



SPIL IN SPECIAAL ONDERWIJS

Jaarverslag 2025

Stichting Speciaal Onderwijs Fryslân

Maart 2026

Inhoud

Voorwoord	4
A. Bestuursverslag	5
1. Het schoolbestuur	5
1.1 Organisatie	5
1.2 Profiel	8
Missie	8
Visie	8
Ambitie	8
Kernactiviteiten	8
Het Strategisch beleidsplan 2023-2027	9
Strategische Beleidsplandoelen 2023-2027	10
1.3 Dialoog	10
Omgeving	10
2. Verantwoording beleid	16
2.1 Onderwijskwaliteit	16
Bestuurlijk toezicht	16
Werkwijze	16
Onderwijskwaliteit	16
Cyclus Onderwijskwaliteit.....	17
Inspectiebezoek	22
Bestuurlijke visitatie	22
2.2 Integraal personeelsbeleid	22
Strategische personeelsplanning	22
Professionalisering	23
Vitaliteit	23
Werkwijze	23
De gevolgen van het personeelsbeleid	29
Verklaring Omtrent het Gedrag	29

Werkdrukmiddelen	30
Privacy, veiligheidsbeleid en oriëntatie op het Normenkader 2030	30
Sociale Veiligheidsbeleving.....	31
Banenafpraak.....	31
2.3 Huisvesting & facilitaire zaken	31
Huisvesting	31
2.4 Financieel beleid Werkwijze	33
Analyse financieel resultaat	34
Resultaat	34
Baten	34
Lasten	34
Investeringen.....	35
Verwachting op de lange termijn (continuïteitsparagraaf).....	35
Risicoprofiel.....	37
Financiële ontwikkelingen in kengetallen.....	38
Signaleringswaarde vermogen	39
Reserves	40
3. Raad van Toezicht	41
4. Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad	45
Inleiding.....	45
Instemming.....	46
Overige adviezen en activiteiten.....	47
B. Bijlage - overzicht	50
C. Jaarrekening.....	51

Voorwoord

Voor u ligt het jaarverslag 2025 van Stichting Speciaal Onderwijs Fryslân (SO Fryslân). We kijken terug op een jaar waarin we *‘Samen werken aan en voor SO Fryslân’* concreet vorm hebben gegeven. De Inspectie van het Onderwijs kan dit zeker waarderen en heeft op de drie scholen waar een kwaliteitsonderzoek heeft plaatsgevonden geconcludeerd dat de scholen goed op weg zijn en op alle indicatoren een dikke voldoende krijgen voor de onderwijskwaliteit.

We hebben dit jaar ook hard gewerkt aan het optimaal vormgeven van het onderwijs voor onze leerlingen. Met alle medewerkers, de Raad van Toezicht (RvT) en de (gemeenschappelijke) medezeggenschapsraden ((G)MR-en) hebben we ervoor gezorgd dat de leerlingen optimaal konden leren en genieten op school. Daarnaast hebben we samengewerkt met ouders, zorginstellingen, gemeenten, samenwerkingsverbanden van het primair en voortgezet onderwijs, jeugdhulpverlening, bedrijven en instellingen. Fantastisch hoe iedereen zich inzet voor onze leerlingen.

Horizontale verantwoording

Het jaarverslag van het schoolbestuur bestaat uit het bestuursverslag en de jaarrekening. Het jaarverslag is voor SO Fryslân een belangrijk middel om zich horizontaal te verantwoorden. Leidend voor de beleidskeuzes van SO Fryslân en haar scholen is sinds augustus 2023 het Strategisch Beleidsplan (SBP) 2023-2027.

Belanghebbenden kunnen een gedrukte samenvatting van het jaarverslag opvragen via info@so-fryslan.nl. Het volledige jaarverslag is te vinden op de website www.so-fryslan.nl. Via de website en het intranet worden personeel, ouders en andere belanghebbenden steeds geïnformeerd over beleidsontwikkelingen. De organisatie legt op die manier zowel intern als extern verantwoording af over de ontwikkelingen binnen SO Fryslân op alle beleidsterreinen. Richtinggevend voor de inhoud van dit verslag zijn:

- informatie zoals verspreid via de website;
- informatie verspreid via SharePoint op het intranet;
- aan de GMR verstrekte beleidsdocumenten;
- het Strategisch Beleidsplan 2023-2027;
- managementrapportages over 2025.

Het jaarverslag voldoet aan de eisen die de overheid stelt aan de jaarrapportage van een onderwijsinstelling.

Drs. Mirjam Puijsma
Voorzitter College van Bestuur

SO Fryslân
Morra 2-3, 9204 KH Drachten
Tel. 0512- 584594
Website: www.so-fryslan.nl
E-mail: info@so-fryslan.nl
Kamer van Koophandel: 59619295
Bestuursnummer: 42665
Organisatiecode 6042665

A. Bestuursverslag

1. Het schoolbestuur

1.1 Organisatie

Stichting SO Fryslân is een overkoepelende organisatie waar zeven scholen op twaalf locaties deel van uitmaken. Het stafbureau is gevestigd aan de Morra 2-3 te Drachten.

	De Wingerd	Damwâld	02XF
	Piet Bakkerschool	Sneek	08ST
	Kleurryk *	Drachten	03PB
	Talryk	Drachten en De Tike	00RS
	Duisterhoutschool	Heerenveen en Oosterwolde	19TX
	It Twalûk	Leeuwarden en Franeker	26LD
	School Lyndensteyn	Beetsterzwaag	00LD

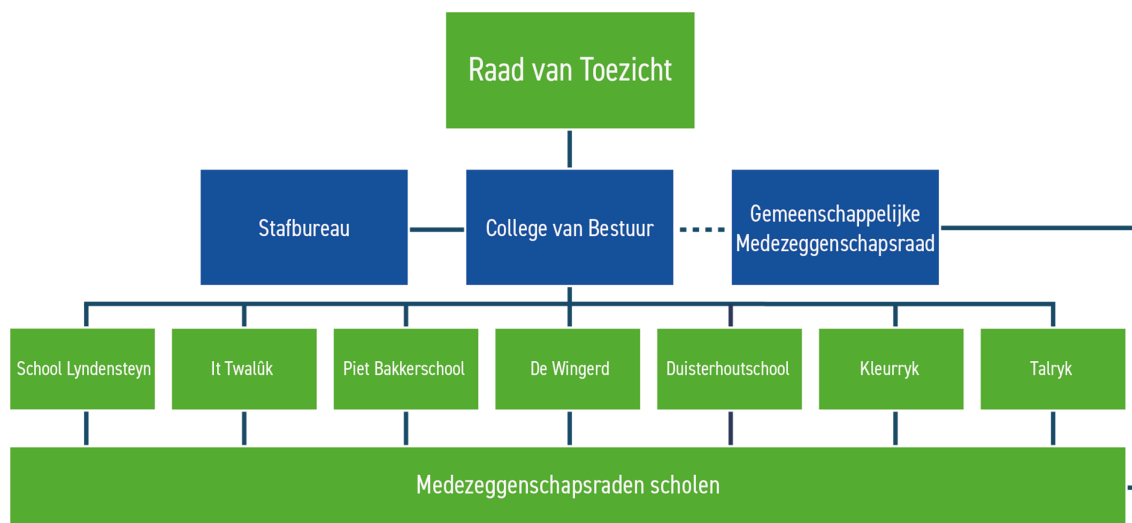
*(Onderdeel van Noorderkracht)

De stichting heeft een Raad van Toezicht (RvT), die bestaat uit vijf leden. Het bevoegd gezag is belegd bij de voorzitter van het College van Bestuur (CvB). Elke school binnen SO Fryslân heeft een eigen directeur, die samen met één of meer teamleiders het managementteam (MT) vormt. Het team van een school bestaat uit het MT en alle overige medewerkers. De tegenspraak is georganiseerd door middel van medezeggenschap. Binnen SO Fryslân is de medezeggenschap als volgt geregeld: elke school heeft een eigen medezeggenschapsraad (MR). Op stichtingsniveau is er een gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR), die wordt gevormd door een afvaardiging vanuit de MR-en van de scholen.

Ter ondersteuning van het primaire proces kent het stafbureau adviserende functies op het gebied van: Personeel en Organisatie (P&O), Financiën en Onderwijs & Kwaliteit. Uitvoerende werkzaamheden die niet binnen de kerntaak van SO Fryslân passen, zijn uitbesteed aan instellingen

en bedrijven die de expertise doorontwikkelen en de continuïteit borgen. Het gaat dan met name om financiële administratie, personeels- en salarisadministratie, juridische zaken en huisvesting. Op het stafbureau zijn werkzaam: een controller, drie medewerkers P&O (waaronder een hoofd P&O), een bestuurssecretaris, een adviseur Onderwijs en Kwaliteit en de voorzitter van het CvB.

Onderstaand organogram laat zien hoe de organisatie is opgebouwd.



Code Goed Bestuur

Bij de inrichting van de organisatie van SO Fryslân is de Code Goed Bestuur van de PO-Raad als richtlijn gehanteerd. Om goed vorm te geven aan de wettelijk voorgeschreven scheiding van bestuur en toezicht is gekozen voor bestuursorganen in de vorm van een Raad van Toezicht en een College van Bestuur: het dualistisch bestuursmodel. Het CvB hanteert de Code Goed Bestuur.

College van Bestuur

Het dagelijks bestuur van de Stichting SO Fryslân is in handen van het CvB. De taken en bevoegdheden van het CvB zijn vastgelegd in het Managementstatuut. In het verslagjaar 2025 bestaat het CvB uit:

Mevrouw drs. Mirjam Pruiksmā, voorzitter.

Nevenfuncties allen onbezoldigd:

Lid Raad van Toezicht Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Friesland te Leeuwarden;

Lid Toezichthoudend Bestuur Samenwerkingsverband VO Zuid-Oost Friesland te Drachten;

Lid Toezichthoudend Bestuur Samenwerkingsverband VO Fultura te Sneek;

Lid Toezichthoudend Bestuur Samenwerkingsverband VO Fryslân-Noard te Leeuwarden;

Voorzitter Raad van Toezicht poppodium Neushoorn te Leeuwarden;

Voorzitter Wijk- en Speeltuinvereniging Oranjewijk en lid Wijkpanel Oranjewijk te Leeuwarden.

Voor de vergoeding van het CvB verwijzen we naar de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen (WNT) en naar de jaarrekening waarin de verantwoording hierover is opgenomen.

Raad van Toezicht

De taken en bevoegdheden van de RvT zijn vastgelegd in het bijgevoegde toezichts- en bestuursreglement. Zie voor het jaarverslag van de RvT hoofdstuk 3.

De Raad van Toezicht bestaat uit:

Mevrouw drs. S. de Graaf

Nevenfuncties onbezoldigd:

Penningmeester van bestuur Stichting Noorderlicht/Huis van de Fotografie (tot 1 januari 2026);

Penningmeester Stichting Muziek en Theater Groningen

Nevenfunctie bezoldigd:

Lid Raad van Toezicht ROS Friesland (tot 1 juni 2025)

Mevrouw J.E. de Poorte (vice vz)

Functie: Kwartiermaker Human Capital in de energietransitie, Cluster Engineering, Life Sciences en ICT, Entrance Hanze Groningen

Mevrouw mr. M.J.J. Stam-Boots (vz Remuneratiecie)

Functie: bestuurssecretaris Scholengroep Katholiek Onderwijs Flevoland en Veluwe.

De heer drs. H. Drenth RA MGA (vz auditcie)

Functie: directeur/openbaar accountant vestiging Assen Verstegen accountants en adviseurs (in deeltijd).

Nevenfuncties onbezoldigd:

Lid Raad van Commissarissen Uniek Talent BV te Wolvega (sinds medio 2025).

Nevenfuncties bezoldigd:

Lid Raad van Commissarissen Zorg Innovatie Forum te Groningen.

Lid Raad van Toezicht dr. Aletta Jacobscollege te Hoogezand.

Voorzitter Raad van Toezicht Coöperatie Dichtbij te Groningen.

Lid Raad van Commissarissen Woonborg te Vries.

Lid Raad van Toezicht Het Oversticht te Zwolle.

Toezichthouder praktijkopleidingen NBA en examiner accountancyvakken RU Groningen.

Lid Raad van Commissarissen Braam Kliniek te Assen.

Lid Raad van Toezicht NOBCO, Beroepsorganisatie voor professionele coaching (lid sinds december 2025, sinds januari 2026 voorzitter).

Lid Raad van Commissarissen Kiwi kinderopvang te Winschoten.

Dhr. S. Dijkstra (lid auditcommissie)

Functie: Hoofd ICT & Adviseur Innovatie bij Stichting Ambion.

Nevenfunctie onbezoldigd:

Lid van de ledenraad van SIVON.

Nevenfunctie bezoldigd:

Coördinator kennisnetwerk SD-Fryslân.

Gemeenschappelijke medezeggenschap

Bij SO Fryslân vallen zeven scholen onder het bevoegd gezag. Hierdoor is er een wettelijke verplichting om een gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) in te stellen. De GMR vertegenwoordigt de belangen van de medezeggenschapsraden van de scholen en komt regelmatig bijeen om te vergaderen en te overleggen met het bevoegd gezag. De GMR is bevoegd om voorstellen te doen, standpunten kenbaar te maken, adviezen te geven en instemming te verlenen volgens het GMR-reglement. Er komen zaken aan de orde die voor alle scholen binnen SO Fryslân van belang zijn.

De GMR bestaat uit een personeels- en een oudergeleding. De leden hebben zitting namens de MR van één van de scholen. Een overzicht van de GMR-leden is opgenomen in het jaarverslag van de GMR: zie hoofdstuk 4.

1.2 Profiel

Missie

SO Fryslân bereidt leerlingen met een extra ondersteuningsvraag voor op een passende en zo zelfstandig mogelijke plek in de samenleving. We begeleiden hen en hun ouders op het gebied van wonen, werk, vrije tijd, vervolgonderwijs en burgerschap, zodat zij een waardevol en gelukkig leven kunnen opbouwen. Toekomstperspectief, welbevinden en zelfvertrouwen vormen hierbij de drie steunpilaren. Ouders zien wij als belangrijke partners in het ontwikkelingsproces van hun kind en voelen zich binnen onze organisatie net zo welkom als hun kinderen.

Visie

Iedere leerling wordt benaderd vanuit zijn of haar mogelijkheden. Effectief leren is alleen mogelijk in een veilige en vertrouwde omgeving waarin iedereen zichzelf kan zijn. Daarom vinden wij het essentieel dat onze medewerkers zich gewaardeerd, vitaal en veilig voelen. Elke collega toont leiderschap en professionaliteit binnen zijn of haar taken en verantwoordelijkheden. Door onze kennis en ons vakmanschap te bundelen, versterken wij elkaar en het onderwijs aan onze leerlingen.

Ambitie

Onze missie en visie leiden tot concrete ambities om continu beter te worden. Dit realiseren we door samenwerking en voortdurende professionele ontwikkeling. Onze kernpunten zijn:

- Kwalitatief goed onderwijs bieden dat aansluit bij de mogelijkheden en dromen van onze leerlingen.
- Inzicht hebben in de toekomstdromen van leerlingen en hier doelgericht op sturen.
- Professionaliteit dagelijks vormgeven en verder ontwikkelen binnen al onze werkzaamheden.

SO Fryslân ziet haar expertise niet alleen als waardevol binnen de organisatie, maar ook voor externe partners binnen en buiten Friesland. Wij werken samen met onderwijsorganisaties, overheden, zorginstellingen, bedrijven en politiek en leveren zo een structurele bijdrage aan inclusief onderwijs en een inclusieve maatschappij. Hiermee positioneert SO Fryslân zich als **Spil in Speciaal Onderwijs** op provinciaal niveau.

Kernactiviteiten

De eerste kerntaak van SO Fryslân is het faciliteren van de aangesloten scholen bij het verzorgen van speciaal onderwijs voor hun leerlingen. Daarnaast fungeert SO Fryslân als centraal aanspreekpunt voor externe partijen. Het CvB van SO Fryslân bewaakt de doelstellingen van het door de stichting verzorgde onderwijs en de voortdurende ontwikkeling hiervan, zoals vastgelegd in het managementstatuut. Verder zorgt het CvB voor de synergie tussen de scholen. De grote doelen in het Strategisch Beleidsplan hebben een sturende werking op het beleid (bijlage 1).

Toegankelijkheid & toelating

Leerlingen krijgen alleen toegang tot onze scholen als zij een Toelaatbaarheidsverklaring (TLV) hebben, afgegeven door de Commissie van Advies van een Samenwerkingsverband Passend Onderwijs. Elke school binnen SO Fryslân heeft een Schoolondersteuningsprofiel, waarin de expertise

van de school is vastgelegd. Ouders melden hun kind met een TLV aan bij een school waarvan de expertise aansluit bij de ondersteuningsbehoefte van hun kind. Het bestuur streeft ernaar om alle leerlingen die aan de criteria voldoen, binnen de wettelijke termijn op de school van voorkeur te plaatsen.

Het Strategisch beleidsplan 2023-2027

In het Strategisch Beleidsplan (SBP) 2023-2027 van SO Fryslân wordt het strategisch beleid van de stichting voor deze periode beschreven. Hierin zijn de hoofdlijnen van de koers en de speerpunten vastgesteld. De inhoud is tot stand gekomen met organisatie brede inbreng. Vanaf september 2022 zijn de teams op de scholen gestart met het opstellen van hun schoolplan. Zij hebben de sterke en zwakke aspecten van de school benoemd, prioriteiten bepaald en de ambitie voor deze periode vastgesteld.

Van alle sterkte-zwakteanalyses van de scholen, hun speerpunten en ambities heeft het bestuur van SO Fryslân samen met de directeurs en het stafbureau een analyse opgesteld. De uitkomst is met de MT's en Schoolontwikkelaars van de scholen besproken. Gezamenlijk zijn op basis hiervan de prioriteiten voor het SBP 2023-2027 vastgesteld. Vervolgens is geformuleerd hoe de prioriteiten terugkomen in de Schoolplannen. Daarna is het SBP 2023-2027 besproken met de RvT en de GMR. Met het resultaat kan het bestuur van SO Fryslân de scholen ondersteunen bij het bereiken van het gezamenlijke doel: dat '... leerlingen hun eigen kracht ontwikkelen en een zo groot mogelijke kans krijgen om daar te komen waar ze het liefste willen zijn.'

Strategische Beleidsplandoelen 2023-2027

Een aantal ontwikkelingen uit het SBP 2019-2023 wordt voortgezet en/of geborgd in de SBP-doelen van 2023-2027. Niet alle ontwikkelingen hebben dezelfde urgentie, aan sommige onderwerpen wordt al langer gewerkt en niet alles kan gelijktijdig. De belangrijkste strategische doelstellingen voor de komende jaren zijn:



Grote doelen 2023-2027

1. De leerlingen krijgen goed onderwijs aangeboden met goede resultaten.
2. De medewerkers hebben zicht op, en sturen op de kwaliteit van goed onderwijs aan de leerlingen.
3. De medewerkers zijn professionals.
4. We doen wat we hebben afgesproken.
5. We werken intern en extern goed samen.
6. De onderscheidende expertise van SO Fryslân wordt effectief ingezet op weg naar inclusiever onderwijs.

1.3 Dialoog

Omgeving

Alle scholen van SO Fryslân bevinden zich binnen de provincie Friesland. Dit betekent dat de Friese cultuur, tweetaligheid, het verschil tussen stad en platteland, en toenemende vergrijzing onderwerpen zijn die - in meerdere of mindere mate - binnen de omgeving een rol spelen. Wat de contacten met de omgeving betreft zijn de ouders/verzorgers van een leerling het eerste aanspreekpunt buiten de school.

Samenwerkingsverbanden

SO Fryslân is op bestuurlijk niveau vertegenwoordigd in alle samenwerkingsverbanden in de provincie Fryslân die zijn gevormd sinds 1 augustus 2014, toen Passend Onderwijs is ingevoerd. Deze organisaties geven de Toelaatbaarheidsverklaringen (TLV-en) af, waarmee een leerling onderwijs op één van de scholen voor speciaal onderwijs kan volgen. Voor het primair onderwijs is er één provinciaal samenwerkingsverband in Fryslân. Voor het voortgezet onderwijs zijn er drie samenwerkingsverbanden in de regio's Noord-Friesland, Zuidwest-Friesland en Zuidoost-Friesland.

De deelname van SO Fryslân aan de samenwerkingsverbanden heeft onder andere tot doel een dekkend onderwijsaanbod in de provincie te borgen, de toelating van leerlingen naar het (Voortgezet) Speciaal Onderwijs ((V)SO), Speciaal Basisonderwijs (SBO) en Praktijkonderwijs (PrO) te regelen, en thuiszitters te voorkomen. Aan deze opdracht wordt gewerkt via bestuursvergaderingen, werkgroepen en andere vormen van overleg.

Contacten in het werkveld

Iedere school onderhoudt in de eigen regio contacten met de RENN4-scholen en het regulier onderwijs, waaronder het Speciaal Basisonderwijs en het Praktijkonderwijs. De samenwerking met het middelbaar beroepsonderwijs (MBO) en het praktijkonderwijs wordt gestimuleerd met middelen uit het Europese Subsidiefonds (ESF). Deze subsidie bevordert een bredere samenwerkingsstructuur tussen de scholen onderling, de leerlingen en de arbeidsmarkt. Deze samenwerking staat onder regie van de Arbeidsmarktregio 'Fryslân Werkt!'. SO Fryslân heeft zitting in het Algemeen Bestuur van Fryslân Werkt! en het overleg PrO-VSO.

Met zorginstellingen als Alliade, waarvan een aantal kinderdagcentra (KDC's) een plek hebben binnen de school, zijn nauwe contacten. Ook Wille! Speciale Kinderopvang is op bijna alle scholen na schooltijd aanwezig. Overige zorginstellingen in de regio zoals MEE en de GGD zijn vaste overlegpartners, waarmee we in gesprek zijn om structureel te werken aan Onderwijs-Zorgarrangementen in het kader van 'Eén kind, één plan'.

Overige partners

Gemeenten spelen een belangrijke rol in het leven van de leerlingen, zowel tijdens de schoolloopbaan (bijvoorbeeld vervoer, extra zorg vanuit gebieds- en wijkteams en ondersteuning) als bij de uitstroom richting dagbesteding en (beschut) werk. Ze zijn daarmee belangrijke partners voor de scholen. Het UWV en het CIJ zijn bepalend bij het afgeven van indicaties en het aanbieden van stageplaatsen. Terwijl het bedrijfsleven onmisbaar is bij de uitstroom naar werk.

De professionals van SO Fryslân kunnen voor scholing en ontwikkeling terecht bij het Noordelijk Onderwijs Gilde (NOG). In overleg met de stichting biedt NOG modules, masterclasses en vaardigheidscolleges aan, gericht op werken in het speciaal onderwijs. Medewerkers kunnen ook andere scholingstrajecten volgen bij het NOG of bij andere aanbieders. Voor het implementeren van waarderend onderzoeken en waarderende gespreksvoering, wordt intensief samengewerkt met Drives@School.

Op kwaliteitsgebied werkt de stichting samen met de adviseurs van Effectief Onderwijs. De diensten van MedPrevent en diverse organisaties die individuele coachingstrajecten verzorgen worden ingezet bij (dreigend) verzuim van medewerkers en de begeleiding daarbij. Daarnaast zijn er nog veel bestuurlijke en schoolspecifieke organisaties waarmee wordt samengewerkt om de ambitie van SO Fryslân te realiseren.

SO Fryslân is lid van de sectorraad voor Gespecialiseerd Onderwijs (Sectorraad GO). Hierdoor kunnen innovaties en kennisdeling op het gebied van onder andere onderwijs, zorg en professionaliteit worden gestimuleerd en kan belangenbehartiging gerealiseerd.

Tot slot heeft SO Fryslân zitting in de stuurgroep Cultuureducatie, onder leiding van expertise- en adviesorganisatie Keunstwurk. Hier vindt provinciale en gemeentelijke afstemming plaats met het onderwijsveld over de besteding van cultuurgelden volgens de landelijke regeling Cultuureducatie met Kwaliteit.

Verantwoording doelen Samenwerking

In het Strategisch Beleidsplan 2023-2027 van SO Fryslân staat op het gebied van dialoog het volgende geformuleerd:



SBP 5: We werken intern en extern goed samen

*SO Fryslân werkt samen om expertise, kennisdeling en innovatie te **bevorderen** – doorontwikkelen en communiceren!*

Voor het verslagjaar 2025 zijn de volgende jaardoelen vastgesteld:

- Waar mogelijk in de regio het gesprek aangaan met belanghebbenden om te komen tot een breder aanbod van gespecialiseerd onderwijs, onderwijs en zorg.
- Proactief deelnemen aan gesprekken die leiden tot inclusiever onderwijs.
- Borgen en versterken van de samenwerking tussen VSO, PrO en MBO in relatie tot de Arbeidsmarktregio Fryslân Werkt!
- Borgen en verder ontwikkelen van de samenwerking met ketenpartners zoals gemeenten, instanties, instellingen en andere belanghebbenden, gericht op innovatie en het beschikbaar maken van innovaties voor het onderwijs.
- Ontwikkelen van een heldere visie op communicatie.

De focus in 2025:

In het verslagjaar heeft het bestuur zich actief opgesteld in verschillende regio's. Dit gebeurde zowel binnen de reguliere overleggen met de genoemde stakeholders, als daarbuiten. Het doel hiervan is om onze leerlingen zo passend mogelijk onderwijs, en de mogelijkheid naar werk te bieden.

Daarnaast zijn we gestart met de evaluatie van interne en externe communicatieplannen. Op basis hiervan worden keuzes gemaakt noodzakelijke (nieuwe)ontwikkelingen op het gebied van communicatie. Het bestuur is tevreden over de voortgang van deze jaardoelen. Het blijft niet alleen bij overleg: er vindt steeds vaker concrete samenwerking vindt plaats.

Samen Kansrijk en Noorderkracht

Een voorbeeld van samenwerking is het project Samen Kansrijk in Drachten, waar de SO Fryslân-school Kleurryk onderdeel van is. Dit project laat zien hoe Passend Onderwijs in de praktijk vorm kan krijgen. SBO It Heechhûf, SBO Sjalom, SO De Saffier en SO De Skelp in Drachten bieden gezamenlijk geïntegreerd onderwijs aan. In 2023 is de bouw feestelijk van start gegaan, in 2024 is het gebouw opgeleverd en in januari 2025 is de nieuwe school Noorderkracht van start gegaan. SO Fryslân levert met haar expertise een belangrijke bijdrage aan de verdere ontwikkeling van deze school.

Talryk - locatie Unyk

In het schooljaar 2023-2024 heeft locatie Unyk een herstart gemaakt. Deze locatie maakt deel uit van het onderwijsaanbod van Talryk, en is gericht op leerlingen die moeilijk in een reguliere schoolse setting kunnen leren en veelal thuis zijn komen te zitten. Unyk fungeert als tijdelijke leer-werkplek voor leerlingen, waarbij samengewerkt wordt met diverse bedrijven. De focus ligt op de uitstroom en het trainen van leerlingen richting een passende vervolgstap. In het verslagjaar hebben ook leerlingen van RENN4- en PrO-scholen uit de regio gebruikgemaakt van dit aanbod, door het inkopen van trajecten.

Grutsk

In Franeker werken SO Fryslân, Elan Onderwijsgroep, gemeente Waadhoeke, Samenwerkingsverband PO Friesland en kinderopvang Wille! samen aan de uitvoering van het projectplan 'Grutsk'. Voor dit project is een stuurgroep ingesteld. Binnen 'Grutsk' krijgen onderwijs en zorg vorm in een 'huiskamer', is er opvang voor peuters en is er aandacht voor buitenschoolse opvang. Al bij de start van het project werd duidelijk hoeveel behoefte er is aan een dergelijke voorziening: het aantal aanmeldingen nam toe. Omdat leerlingen van It Twâlûk in het gebouw al les kregen met leerlingen van SBO de Bolder in Franeker, zagen we dat beide onderwijsvormen elkaar kunnen aanvullen en versterken. Onder de naam 'Grutsk' is daarom een plan opgesteld om ontschotting in de toekomst meer mogelijk te maken.

In het verslagjaar heeft een evaluatie plaatsgevonden met de teams van beide scholen en de kinderopvang. Hierbij werd opnieuw duidelijk wat dit traject voor kinderen met een extra zorgbehoefte kan betekenen. We gaan verder met dit prachtige project.

Maatjesproject lezen Duisterhoutschool en OBS Boekhorst

De Duisterhoutschool en OBS Boekhorst zijn gehuisvest in hetzelfde schoolgebouw, MFS-Zuid in Oosterwolde. Het doel van het maatjesproject is om leerlingen meer met elkaar in contact brengen en van elkaar leren. Vanuit een project over 'anders zijn' is in 2024 een structurele samenwerking ontstaan. Leerlingen uit het basisonderwijs zijn leesmaatje voor de leerlingen van de Duisterhoutschool. Mogelijkheden om deze samenwerking in de toekomst naar andere vakken uit te breiden worden onderzocht.

School Lyndensteyn

School Lyndensteyn bedient een grote regio en werkt nauw samen met Revalidatie Friesland. De school beschikt naast een praktijkgerichte afdeling over een afdeling voor vmbo-onderwijs. Om leerlingen naar een diploma te begeleiden, wordt intensief samengewerkt met de Burgemeester Harmsmaskoalle in Gorredijk (BHS Gorredijk).

Inclusief Leeuwarden

In het verslagjaar hebben de bestuurders van het Primair Onderwijs in Leeuwarden en de bestuurder van het samenwerkingsverband SWV PO structureel overleg gehad. Het doel hiervan is te onderzoeken hoe we de toenemende verwijzingen naar het speciaal onderwijs kunnen keren, en waar we elkaar kunnen versterken om samen te werken aan meer inclusief onderwijs. Dit overleg heeft geleid tot een aantal praktische plannen voor 2025, die in 2026 worden uitgewerkt.

Toekomstige ontwikkelingen

Voor de Piet Bakkerschool in Sneek richten de gesprekken zich, samen met Sinne (onderdeel van de Kyk-scholen), voornamelijk op de toekomst van SO- en VSO-groepen. In het verslagjaar zijn hierover gesprekken gevoerd en heeft een onderzoek plaatsgevonden naar mogelijke scenario's. In het najaar hebben de medezeggenschapsraden en de bestuurders een intentieverklaring ondertekend. Het belangrijkste uitgangspunt hierin is dat leerlingen in de toekomst meer kunnen profiteren van een gebundeld aanbod SO- en VSO-onderwijs.

Arbeidsmarkt

Onder regie van de Arbeidsmarktregio Fryslân Werkt! vindt overleg plaats tussen het VSO, PrO en MBO en gemeenten, met als doel de doorstroom naar arbeid te bevorderen en uitval te voorkomen. Inmiddels is een nieuwe tranche van het Europees Sociaal Fonds (ESF) Arbeidstoeleiding beschikbaar gesteld. Voor de extra middelen zijn plannen geschreven in samenspraak met de uitvoerenden op de scholen. De uitvoering hiervan is gestart in september 2022 en is voortgezet in het verslagjaar.

Het College van Bestuur is tevreden over de kansen die binnen alle hierboven genoemde samenwerkingen ontstaan en over de bijdrage die ze leveren aan de visie van SO Fryslân. Samenwerken is nooit klaar en zal ook de komende jaren volop aan de orde zijn.

Klachtenbehandeling

SO Fryslân hanteert een eigen klachtenregeling (bijlage 2). In 2025 heeft het bestuur nog een klacht uit 2024 behandeld.

Bij de externe vertrouwenspersoon zijn in het verslagjaar geen klachten ingediend.

Meldcode

De scholen van SO Fryslân hanteren de meldcode Huiselijk Geweld en Kindermishandeling. In 39 gevallen is in het verslagjaar de meldcode doorlopen, dat heeft geresulteerd in vijf meldingen bij Veilig Thuis.

2. Verantwoording beleid

In dit hoofdstuk verantwoordt het bestuur het gevoerde beleid op de volgende beleidsterreinen: onderwijskwaliteit, integraal personeelsbeleid, huisvesting & facilitaire zaken en het financieel beleid. De kern van deze paragrafen wordt gevormd door een beschrijving van de werkwijze, gevolgd door een verantwoording van de gestelde doelen vanuit het Strategisch Beleidsplan SBP en, waar van toepassing, een onderbouwing van relevante ontwikkelingen en wetmatigheden. De laatste paragraaf van dit hoofdstuk gaat in op de risico's en de wijze waarop deze worden beheerst.

2.1 Onderwijskwaliteit

SO Fryslân wil het beste voor haar leerlingen. Dit betekent dat de landelijke standaard weliswaar als voldoende wordt beschouwd, maar dat onze ambitie is om de lat hoger te leggen. Het bestuur streeft niet naar 'voldoende' maar naar 'goed' onderwijs en naar tevreden leerlingen, ouders en medewerkers.

De kernvraag daarbij is: **Wanneer zijn wij tevreden?**

Het antwoord luidt dat het bestuur pas tevreden is als alle leerlingen op school leren wat zij kunnen leren (zichtbaar in de tussentijdse leeropbrengsten), en vervolgens uitstromen naar vervolgonderwijs of naar een passende plek in de maatschappij (uitstroom). Daarnaast streven we naar tevreden leerlingen, ouders en medewerkers.

Bestuurlijk toezicht

Het bestuur van SO Fryslân heeft als taak om toezicht te houden op de kwaliteit van het onderwijs op de scholen en waar nodig te stimuleren tot verbetering. Daarbij gaat het om toezicht houden op onderling niet volledig vergelijkbare situaties: wat voor de ene school goed is, hoeft dat voor een andere school niet te zijn. Het bestuur kan en wil daarom niet centraal vaststellen welke concrete maatregelen nodig zijn om het gewenste kwaliteitsniveau te bereiken of te behouden. De scholen zijn zelf verantwoordelijk voor het bieden van onderwijs dat aansluit bij de behoeften van hun leerlingen. Hoewel de inhoud van het onderwijskundig handelen per school kan verschillen, wordt binnen SO Fryslân als geheel een hoog kwaliteitsniveau nagestreefd. De normen die de Inspectie van het Onderwijs hanteert voor een 'voldoende' beoordeling, gelden binnen SO Fryslân als minimum. Van alle scholen binnen de stichting wordt verwacht dat zij daarboven uitstijgen.

Werkwijze

Om dit te realiseren vraagt SO Fryslân van de scholen om op vergelijkbare wijze hun eigen handelen kritisch te evalueren, waar nodig verbeteringen door te voeren en hiervan verslag te doen aan het bestuur. Dit gebeurt niet één keer per jaar, maar continu. Daarbij staan steeds de volgende vragen centraal: wat willen we bereiken (ambitie), hoe staan we er nu voor (inzicht in de huidige kwaliteit) en wat is nodig om ons doel te bereiken (ontwikkeling). Deze vragen komen op elk niveau terug, van de individuele leerling tot het groepsniveau, binnen het team medewerkers en op schoolniveau. Uiteindelijk berust de kwaliteit van SO Fryslân op de gezamenlijke kwaliteitsniveaus van de scholen, ieder binnen de eigen context en situatie.

Onderwijskwaliteit

Waar is de kwaliteit van onderwijs aan af te meten? Aan de leerresultaten van leerlingen, aan de plek waar ze uiteindelijk terechtkomen, aan een soepel functionerende of lerende schoolorganisatie en

aan de mate waarin leerlingen, ouders en medewerkers tevreden zijn over hun school. Al deze aspecten bepalen voor een deel of het onderwijs van goede kwaliteit is. Sommige aspecten laten zich uitdrukken in cijfers en percentages, zoals tussentijdse leeropbrengsten of uitstroomcijfers. Andere aspecten zijn minder goed meetbaar en laten zich vooral in woorden beschrijven. Het onderling vergelijken van scholen is daarbij niet rechtstreeks mogelijk, omdat de uitgangspositie per school verschilt.

De belangrijkste vraag voor het bestuur aan de scholen is dan ook niet uitsluitend wat ze hebben bereikt, maar vooral of en hoe zij werken aan het behouden en verbeteren van de kwaliteit van hun specifieke onderwijs. Centraal staan daarbij drie vragen: wat is de ambitie, hoe staat het er voor (zicht op kwaliteit) en op welke manier wordt naar de ambitie toegewerkt (ontwikkeling)? Met als belangrijke toevoeging: wordt dit streven gedragen in alle geledingen van de school en wordt er op alle niveaus meegedacht? Dit laatste wordt samengevat in de term 'professionele dialoog': het zijn de betrokken professionals die gezamenlijk de antwoorden op de drie basisvragen formuleren, en daarmee eigenaar zijn van het streven naar behoud en verdere verbetering van de onderwijskwaliteit.

Cyclus Onderwijskwaliteit

Door steeds dezelfde thema's in de basisvragen centraal te stellen, waarbij elke school zijn eigen invulling kan geven, worden de niet volledig vergelijkbare grootheden samengebracht tot een overkoepelend beeld van het onderwijs binnen SO Fryslân. De werkwijze die hiervoor is gekozen staat bekend als de 'Cyclus Onderwijskwaliteit'. Het begrip cyclus weerspiegelt het belangrijkste kenmerk van deze manier van werken: vanuit de geformuleerde ambitie en het inzicht in de stand van zaken wordt een plan opgesteld om de kwaliteit te behouden (borgen) en te verbeteren. Dit plan wordt uitgevoerd, en op basis van de resultaten, bijgesteld. Daarna start de cyclus opnieuw: het Plan-Do-Check-Act-principe van Deming.

Opbrengstgericht Werken

Om te beoordelen wat nodig is, wordt op elke school de Cyclus Opbrengstgericht Werken (OGW) toegepast. Dat houdt in dat systematisch doelen en standaarden worden vastgesteld, gevolgd door het verzamelen van informatie over deelgebieden, zoals tussentijdse leeropbrengsten, leerlingenuitstroom van voorgaande jaren, de interne werkwijze en de mate waarin leerlingen, ouders en medewerkers tevreden zijn over de school. Deze gegevens worden systematisch en inzichtelijk vastgelegd en geanalyseerd. Hieruit volgen onderstaande vragen:

- Is de school tevreden over de gerealiseerde resultaten, vergeleken met de schoolstandaard?
- Wat gaat goed?
- Wat kan beter, op korte en lange termijn?

Op basis van de antwoorden worden beslissingen genomen over de te volgen koers: wat moet er dit jaar gedaan worden, welke doelen komen in het volgende jaarplan, en wat is het lange termijn doel dat wordt opgenomen in het volgende schoolplan?

Samen ontwikkelen

De manier van werken met deze cyclus is door SO Fryslân samen met de scholen in de loop van de jaren ontwikkeld en wordt continu verfijnd. Het beleidsdocument 'Cyclus Onderwijskwaliteit' geeft een overzicht van de gebieden waarop de scholen verslag uitbrengen aan het bestuur: de zogenaamde 'Opbrengstschalen'. Al werkend met dit systeem wordt steeds duidelijker welke inhoud de cyclus krijgt binnen de scholen. Het kwaliteitssysteem is in ontwikkeling en de werkwijze verandert mee.

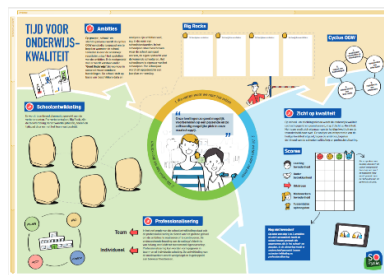
'Samen werken aan en voor SO Fryslân'

Het mission statement 'Samen werken aan en voor SO Fryslân' is opgesteld door de directeuren in samenwerking met de bestuurder. Het doel is een gezamenlijke, gedeelde verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van het onderwijs binnen de scholen van SO Fryslân. Het mission statement is gericht op het versterken van de verbinding tussen de zeven SO Fryslân-scholen op het gebied van onderwijskundig leiderschap.

In het verslagjaar zijn na de zomervakantie ook de teamleiders actief betrokken bij de ontwikkeling en uitwerking van de afgesproken ontwikkeldoelen.

Posters

Om de Cyclus Onderwijskwaliteit overzichtelijk te maken, is het proces samengevat in de vorm van een illustratie. De scholen kunnen aan de hand van deze 'posters', die de toegepaste werkwijze visueel weergeven, aan belangstellenden hun werkwijze uitleggen en verantwoorden. Soms is per school ook een eigen illustratie uitgewerkt om de werkwijze nog beter, op de specifieke situatie toegesneden, te laten zien. Hieronder volgt een schematische samenvatting van de in 2024 door de scholen aangegeven tevredenheid.



Figuur 1 Poster Bestuurstoezicht
Onderwijskwaliteit

	Duisterhout	It Twalûk	Noorderkracht	Piet Bakkerschool	School Lyndensteyn	Talryk	De Wingerd
Leerling							
Ouder							
Medewerker							
Tussentijdse leeropbrengsten							
Uitstroom SO						nvt	
Uitstroom VSO			nvt				

Legenda:

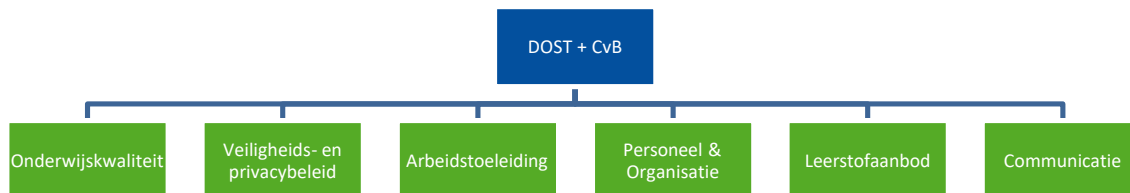
Blauw: uitstekend/heel tevreden
Groen: goed/tevreden

Geel: kan beter/ontevreden
Rood: slecht/ontevreden

Het bestuur is *overall* zeer tevreden over de uitkomsten van de kwaliteitsindicatoren van de scholen. In de schoolspecifieke rapportages geven de scholen aan hoe zij de kwaliteit behouden van hun specifieke onderwijs. Waar scholen ontevreden zijn of vinden dat het beter kan, zijn interventies opgesteld om dit op te pakken en door te ontwikkelen in het volgende jaarplan. Dit is besproken met het bestuur.

Werkwijze gezamenlijke onderwijsontwikkeling

Het College van Bestuur wil niet alleen zicht houden op de onderwijskwaliteit op de scholen, maar wil ook de gezamenlijke onderwijsontwikkeling stimuleren en faciliteren. Hiervoor zijn diverse werk-, expert- en projectgroepen ingericht die de gezamenlijke onderwijsontwikkeling vormgeven.

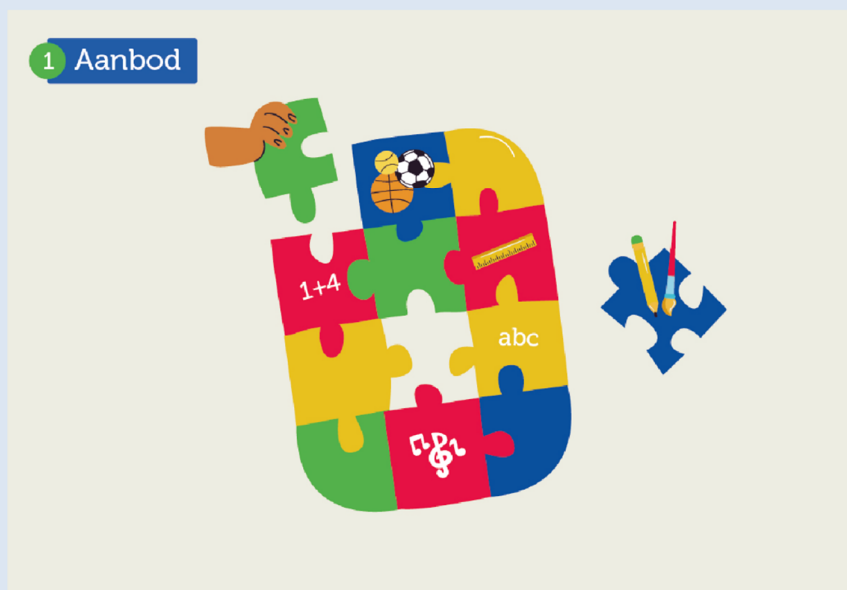


In 2023 is de werkwijze rond de gezamenlijke onderwijsontwikkeling, in het kader van het nieuwe SBP geëvalueerd. Vanuit de directeuren en het College van Bestuur is het verzoek gekomen om te onderzoeken of het Directeurenoverleg op Stichtingsniveau (DOST) de regiefunctie van de eerder ingestelde Regiegroep zou kunnen overnemen. Daarbij is ook gekeken hoe het leiderschap op de onderwerpen gedeeld kan worden tussen de directeuren en het CvB. In de zomer van het verslagjaar is geconstateerd dat de werkwijze goed functioneert, maar dat de teamleiders worden gemist bij de implementatie van de ontwikkelde plannen.

In het verslagjaar is de nieuwe werkwijze doorontwikkeld: zeven onderwerpen worden gezamenlijk opgepakt. Een duo van directeur en teamleider zijn portefeuillehouders. Zij worden bijgestaan en geadviseerd door interne en externe deskundigen op terreinen als: P&O, onderwijsinhoud en bedrijfsvoering. De uiteindelijke besluiten worden door het DOST genomen. Tijdens het besluitvormingsproces worden de afgesproken uitgangspunten continu getoetst.

Verantwoording doelen Onderwijskwaliteit

In het Strategisch Beleidsplan 2023-2027 van SO Fryslân staat op het gebied van de onderwijskwaliteit het volgende hoofddoel geformuleerd:



SBP 1: het Aanbod

De leerlingen krijgen goed onderwijs aangeboden met goede resultaten.

In het verslagjaar 2025 zijn uit het hoofddoel de volgende jaardoelen afgeleid:

1. De streefdoelen per leerroutes zijn uniform bij de scholen van SO Fryslân.
2. De streefdoelen zijn opgenomen in het document ontwikkelingsperspectief (OPP).
3. Het basisaanbod per leerroute is duidelijk beschreven, zodat het OPP aansluit bij de landelijke ontwikkelingen.
4. Een Benchmark SO Fryslân op leerresultaten ontwikkelen.

Focus in 2025

Het proces om te komen tot gezamenlijke streefdoelen is besproken en opgestart. Dit project wordt geleid door een duo van directeur en teamleider, ondersteund door adviseurs van Effectief Onderwijs, die ervaring hebben met het opzetten van een Benchmark.

In het verslagjaar heeft de werkgroep de streefdoelen voor rekenen opgesteld. Binnen de scholen zijn de streefdoelen geïmplementeerd en besproken in de teams. Ook is de werkwijze rond het afnemen van rekentoetsen afgesproken. Het doel is om in 2026 daadwerkelijk de leeropbrengsten met elkaar te kunnen bespreken. Afstemming tussen de scholen is essentieel, vergt meer tijd dan verwacht.

Het bestuur is tevreden over de inzet en afstemming tussen de scholen. Tegelijkertijd is het bestuur matig tevreden over de voortgang, omdat traject complexer blijkt dan aanvankelijke verwacht. Er is vertrouwen in het uiteindelijk tot stand komen van eenduidige streefdoelen en een Benchmark SO Fryslân.

Het volgende hoofddoel in het Strategisch Beleidsplan 2023-2027 van SO Fryslân op het gebied van de onderwijskwaliteit is:

2 Cyclus Onderwijskwaliteit



SPB 2: Het Bestuurstoezicht

De cyclus onderwijskwaliteit is geïmplementeerd. Alle medewerkers hebben zicht op de huidige basiskwaliteit van de school, de ambities en hoe hieraan gewerkt wordt. Dit kan de school onderbouwen op basis van de cyclus onderwijskwaliteit, die is aangevuld met interne consultatie en visitatie tussen de scholen van de stichting en met verificatie door het bestuur.

Alle medewerkers hebben zicht op kwaliteit op basis van de vijf indicatoren

Voor het verslagjaar 2025 zijn uit het hoofddoel de volgende jaardoelen afgeleid:

1. Cyclus Onderwijskwaliteit implementeren op Stichting-, school-, team- en klasniveau.
2. Per indicator een gezamenlijk kader formuleren en een vastgesteld format. In 2024-2025 gaan we verder met medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) en Uitstroom & Bestendiging.
3. In 2025 gebruiken alle scholen het kader voor Uitstroom & Bestendiging en Sociale Veiligheid, en wordt een uniform format voor de rapportages gebruikt.
4. Afronden van een Handboek Onderwijskwaliteit.

Focus in 2025

Drie van de vijf kwaliteitsindicatoren van SO Fryslân zijn gezamenlijk uitgewerkt in een kadernotitie en een gezamenlijke rapportage. Het gaat om de Uitstroom & Bestendiging, Sociale Veiligheid en het MTO.

Het Handboek Onderwijskwaliteit is opgeleverd, de genoemde kadernotities zijn afgestemd en worden toegevoegd aan het handboek. De afspraken rondom de kwaliteitsindicatoren worden hierin opgenomen.

Het bestuur is tevreden over de samenwerking waarbij de drie indicatoren zijn besproken en uitgewerkt in een kadernotitie en een format rapportage. Ook is het bestuur tevreden over de verspreiding van de uitkomsten op teamniveau, en ziet dat deze op alle scholen in de teams wordt besproken.

Inspectiebezoek

In 2025 zijn de volgende scholen van SO Fryslân bezocht door de Inspectie van het Onderwijs voor een kwaliteitsonderzoek: de Duisterhoutschool, de Piet Bakkerschool en school Lyndensteyn. Alle drie de scholen hebben een voldoende gekregen. De inspectie is tevreden over de onderwijskwaliteit en complimenteert de scholen voor de ontwikkeling en implementatie van de Cyclus Onderwijskwaliteit. Eventuele herstelopdrachten worden binnen de afgesproken tijd opgepakt. De rapporten staan op de website van de Inspectie van het Onderwijs.

Bestuurlijke visitatie

Schoolbesturen kunnen veel leren van een frisse blik van buiten. Bestuurlijke visitatie is een krachtig instrument om stappen te zetten in de professionalisering. Leden van de PO-Raad hebben in de Strategische Agenda afgesproken dat alle schoolbesturen meedoen aan een bestuurlijke visitatie, die door de PO-Raad wordt gefaciliteerd. In 2025 heeft SO Fryslân niet deelgenomen aan dit traject.

2.2 Integraal personeelsbeleid

Onder integraal personeelsbeleid verstaat SO Fryslân: het regelmatig en systematisch afstemmen van inzet, kennis en bekwaamheden van individuele werknemers op de ambities van de school. Het uitgangspunt is de samenhang tussen de ambitie, de huidige onderwijskwaliteit (zoals vastgesteld in de Cyclus Onderwijskwaliteit) en het personeelsbeleid. Zo worden de scholen in staat gesteld om het doel '... onze leerlingen zo goed mogelijk voorbereiden op een zo zelfstandig mogelijke plek in onze maatschappij' te bereiken.

Het integraal personeelsbeleid van SO Fryslân wordt vertaald in een continue werkwijze, waardoor blijvend aandacht is voor het onderhouden van de bekwaamheden en het welzijn van het personeel. Zo wordt er gewerkt met scholing die specifiek is ontwikkeld voor de leerlingpopulatie van SO Fryslân, worden starters structureel begeleid, hebben we oog voor participatiebanen en is er grip op verzuim.

Binnen het integraal personeelsbeleid van SO Fryslân worden de volgende deelgebieden onderscheiden, met elk een eigen beleidskader: Strategische personeelsplanning, Professionalisering en Vitaliteit.

Strategische personeelsplanning

De strategische personeelsplanning ondersteunt het realiseren of continueren van de ambities van de school. Hierbij gaat het zowel om de kwantiteit als om de kwaliteit van personeel: het continu afstemmen van vraag en aanbod.

Professionalisering

De professionalisering is gericht op het realiseren van de gestelde doelen op individueel-, team- en SO Fryslânniveau, in lijn met de Cyclus Onderwijskwaliteit. D.m.v. een positief advies op de begroting heeft de GMR invloed gehad op de besteding van middelen voor professionalisering/begeleiding van starters/schoolleiding.

Alle medewerkers hebben inzicht in hun eigen functioneren en de gewenste ontwikkeling. SO Fryslân faciliteert de professionele dialoog op alle niveaus en legt dit vast in een digitaal portfolio, genaamd SOFie (SO Fryslân Inzicht & Expertise).

Het onderwijskundig en waarderend leiderschap is de basishouding in alle communicatie. Medewerkers en leidinggevendenden zijn op de hoogte van de talenten van collega's en benutten deze. Scholing wordt geborgd via het meerjaren professionaliseringsbeleid, dat instemming heeft van de PGMR. Dit beleid geeft aandacht aan de gewenste inhoud van scholing en de bekostiging ervan.

Extra aandacht is er voor startende medewerkers. Startende leraren krijgen scholing op maat van het Noordelijk Onderwijsgilde (NOG). Startende leidinggevendenden ontvangen een ontwikkel-assessment, individuele gesprekken over de gewenste scholing en eventuele coaching (on the job). Ook wordt ervoor gezorgd dat schoolleiders blijvend geregistreerd staan in het schoolleidersregister. En we zetten erop in dat alle leidinggevendenden en staf de scholing *Waarderend Leiderschap in het Onderwijs* volgen.

Vitaliteit

De kwaliteit van onderwijs wordt voor een belangrijk deel bepaald door de vitaliteit van het personeel. Vitaliteit is een breed begrip, en draait om het goed kunnen functioneren in de combinatie van werk en privé, de balans tussen uitdaging en overbelasting, en tussen perspectief en verbondenheid met de eigen werksituatie, op elk moment van de loopbaan.

Onder vitaliteit verstaat SO Fryslân: een grote mate van inzetbaarheid van medewerkers die gemotiveerd, energiek en veerkrachtig aan het werk zijn. Zowel in het hier-en-nu, als op langere termijn. SO Fryslân streeft naar krachtige medewerkers die leiderschap en eigenaarschap tonen met betrekking tot hun eigen vitaliteit en werkplezier.

Werkwijze

Bij het tot stand komen van beleid staat de inbreng van de scholen centraal: waar is behoefte aan? Wat werkt in de praktijk? De eigen verantwoordelijkheid van personeelsleden en de autonomie van de scholen vormen het uitgangspunt. Deze input wordt o.a. verzameld tijdens werkgroep-bijeenkomsten waarin de managementteams (MT's) van alle scholen zijn vertegenwoordigd. In deze werkgroepen en tijdens overleggen tussen P&O, het bestuur en de directie is niet alleen aandacht voor het ontwikkelen van beleid, maar juist ook voor de implementatie en borging daarvan.

SO Fryslân volgt daarnaast landelijke ontwikkelingen en voldoet aan de cao PO en overige wet- en regelgeving. Waar nodig wordt dit opgenomen in de planning & control-cyclus van P&O. Het bestuur stelt zich tot taak de verantwoordelijkheden die medewerkers hebben, optimaal te benutten in lijn met de visie eigenaarschap en leiderschap.

De toenemende personeelskrapte leidt tot verschuivingen op de arbeidsmarkt en dit maakt het voor onderwijsinstellingen, waaronder SO Fryslân, steeds uitdagender om voldoende gekwalificeerd personeel te vinden en (te) behouden. Met name het aantrekken en behouden van leraren voor vervangingen vormt een groeiende uitdaging. Soms leidt personeelskrapte ertoe dat klassen naar huis worden gestuurd bij ziekte van een leraar.

Om dit zoveel mogelijk te voorkomen, zijn de contacten met pabo's geïntensiveerd onder de noemer 'Opleiden in de school'. Continu lopen pabo-studenten stage binnen al onze scholen. De studenten worden begeleid op school en door onze schoolopleiders, die nauw contact onderhouden met de hogescholen. Door deze intensievere samenwerking maken meer pabo-studenten kennis met het speciaal onderwijs en worden zij enthousiast gemaakt voor een loopbaan in deze sector. Dit is een ontwikkeling waar SO Fryslân trots op is.

Verantwoording doelen Integraal personeelsbeleid

In het Strategische Beleidsplan 2023-2027 van SO Fryslân staat op het gebied van het personeelsbeleid het volgende hoofddoel:

3 Professionele medewerkers



SBP 3: De medewerkers zijn professional

Wij hebben voldoende medewerkers die leiderschap en eigenaarschap tonen binnen hun eigen functie met bijbehorende taken en verantwoordelijkheden.

Vanuit de professionele medewerkers:

Binnen Strategische Personeelsplanning (A), Professionalisering (B) en Vitaliteit (C) zijn diverse jaardoelen opgepakt in het verslagjaar. Hieronder volgt een toelichting:

A. Strategische personeelsplanning

Voor het verslagjaar **2025** zijn vanuit het hoofddoel de volgende jaardoelen geformuleerd:

- De herziene kadernotitie Secundaire Arbeidsvoorwaarden is vastgesteld en organisatiebreed gecommuniceerd.
- Het programma Opleiden in de School is gecontinueerd. Een nieuwe groep van minimaal 12 pabostagiaires is dit schooljaar geplaatst en intensief begeleid op diverse scholen. Voor schooljaar 2026–2027 is reeds een nieuwe groep van ten minste 12 stagiaires geworven en geplaatst.

Focus in 2025

De GMR heeft ingestemd met de herziene kadernotitie Arbeidsvoorwaarden, waarbij input is opgehaald uit de werkgroep P&O. De herziene versie van het beleid is gecommuniceerd met het MT en de teams. Wijzigingen zijn doorgevoerd in o.a. de salarisadministratie.

Het traject **Opleiden in de School** verloopt volgens planning. De begeleiding is versterkt door de inzet van twee schoolopleiders in plaats van één. De groep pabo-studenten wordt hierdoor effectief ondersteund en begeleid. Het bestuur is zeer tevreden over de voortgang van dit jaardoel.

B. Professionalisering

Voor het verslagjaar 2025 zijn vanuit het hoofddoel de volgende jaardoelen geformuleerd:

- Medewerkers voeren structureel de professioneel dialoog op basis van de kadernotitie.
- Medewerkers monitoren hun professionele ontwikkeling actief en verwerken deze in het digitale systeem SOFie, waarvan de inrichting en functionaliteit door de werkgroep P&O zijn geoptimaliseerd.
- Elke school beschikt over actueel inzicht in de bekwaamheden van teams, zoals beschreven in het basispakket scholing. Directeuren en teamleiders sturen hier actief op.
- Waarderend Onderzoeken en Waarderend Leiderschap worden op maat, per school geïmplementeerd. Opgeleide trainers verzorgen teamtrainingen op het gebied van waarderend onderzoeken, en het voeren van waarderende ouder- en leerlinggesprekken. De voortgang wordt periodiek geëvalueerd.
- Binnen het startersprogramma is praktijkervaring opgedaan met de begeleiding van startende leraren gedurende de eerste drie jaar van hun loopbaan in het speciaal onderwijs. De ondersteuning bestaat uit coaching, intervisie en gerichte scholing.

Focus in 2025

In de werkgroep P&O zijn op basis van de kadernotitie verbeterpunten voor SOFie geïnventariseerd. Op basis hiervan worden aanpassingen gedaan. De ontwikkeling van het basispakket scholing loopt achter. Niet alle scholen beschikken over een actueel inzicht in de bekwaamheden van teams, zoals beschreven in het basispakket scholing.

Met betrekking tot Waarderend Onderzoeken zijn drie trainers geworven en opgeleid. De inzet van deze trainers is met de scholen afgestemd. Op één school zijn de trainers daadwerkelijk ingezet. Daarnaast nemen meerdere groepen deel aan de verdiepingstraining Waarderend Leiderschap (Patronen: herkennen, waarderen en veranderen), conform planning.

Acht startende leraren worden begeleid door de starterscoach. De ondersteuning bestaat uit coaching, intervisie en gerichte scholing (afgestemd op het basispakket scholing). Het bestuur constateert dat de voortgang wisselend is, en ziet dat blijvende aandacht en inzet nodig is om deze doelen te agenderen en de ontwikkeling in gang te houden.

C. Vitaliteit

Voor het verslagjaar 2025 zijn uit het hoofddoel de volgende jaardoelen afgeleid:

- De werkwijze rondom het Medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) is vastgelegd. De voorbereidingen voor de uitvoering van het MTO in schooljaar 2026–2027 zijn afgerond. Op schoolniveau wordt aanvullend gewerkt met tussentijdse metingen, afgestemd op schoolspecifieke speerpunten in schooljaar 2025-2026.
- De herziene en uitgebreide kadernotitie Werkkompas is vastgesteld.
- De Kadernotitie Verzuim is herzien.

Focus in 2025

Uit de analyse van het MTO blijkt dat medewerkers van SO Fryslân gemiddeld gezien zeer tevreden zijn over hun werk. De gemiddelde score is 8,6. De resultaten zijn vergelijkbaar met de uitkomst van twee jaar geleden.

De kadernotitie Werkkompas - Vitaal werken bij SO Fryslân, heeft instemming van de GMR en de directeuren. Daarnaast heeft een kennismaking plaatsgevonden met specialisten uit het Werkkompas. Zij worden ingezet voor preventieve, laagdrempelige en kortdurende begeleiding van medewerkers op het gebied van vitaliteit.

P&O is gestart met het vernieuwen van de kadernotitie Verzuim. Binnen de werkgroep P&O is een werkvorm gebruikt om visie te vormen op de inhoud van deze kadernotitie (planning DOST mei). Het bestuur is zeer tevreden over de uitkomsten van het MTO en over de wijze waarop de implementatie van Werkkompas heeft plaatsgevonden.

4 Doen wat we afspreken



SBP 4: De medewerkers komen afspraken na

De ingezette trajecten zijn geïmplementeerd en geborgd in houding en gedrag. De ontwikkelingen zijn doorgesijpeld naar alle medewerkers. Vanuit deze bedoeling kunnen we alle werkwijzen, systemen, interne processen en actueel beleid, uitleggen en communiceren.

Verificatieactiviteiten

Jaardoelen, oriëntatie en visievorming

1. Klassenbezoeken door MT en CvB op de scholen.
2. Oriëntatie op auditeren.
3. Bezoeken van de bestuurder bij Teamvergaderingen op de scholen bij het bespreken van één van de indicatoren voor de onderwijskwaliteit.

Focus in 2025

De verifiërende activiteiten op de scholen zijn structureel toegenomen. Met name leidinggevendenden voeren vaker klassenbezoeken uit, omdat dit een onderdeel van de professionele dialoog is. Daarnaast heeft de bestuurder meerdere bezoeken op teamniveau afgelegd, onder andere tijdens studiedagen en bij het bespreken van een kwaliteitsindicator in teamvergaderingen. Het bestuur is tevreden over de verificatieactiviteiten. De oriëntatie op auditeren heeft in het verslagjaar nog niet plaatsgevonden en staat in het najaar van 2026 gepland.

Veiligheidsbeleid en Privacy

Jaardoelen - Implementatiefase

- Alle scholen beschikken over een Veiligheidsbeleid en privacybeleid, inzichtelijk is voor het bestuur.
- De cyclus van planning & controle voor het privacybeleid is vastgesteld op bestuursniveau.
- Oriëntatie op het Normenkader 2030.

Focus in 2025

De stand van zaken rond het Veiligheidsbeleid op alle scholen is in kaart gebracht. De hieruit voorkomende ontwikkelpunten zijn op schoolniveau opgepakt. Daarnaast heeft de nulmeting rond privacy-documenten een aantal aandachtspunten opgeleverd.

In samenhang de oriëntatie rond het Normenkader 2030 is duidelijk waar komend jaar interventies noodzakelijk zijn. Ter voorbereiding op het Normenkader 2030 is het digitale instrument Your-Safetynet aangeschaft. Dit instrument wordt, samen met de Functionaris Gegevensbescherming, ingezet om zicht te krijgen op interventies die moeten plaatsvinden om te voldoen aan de gestelde eisen.

Het bestuur is tevreden over de voortgang rond het veiligheidsbeleid, privacybeleid en de oriëntatie op het Normenkader 2030.

Arbeidstoeleiding

Jaardoelen - Borgingsfase

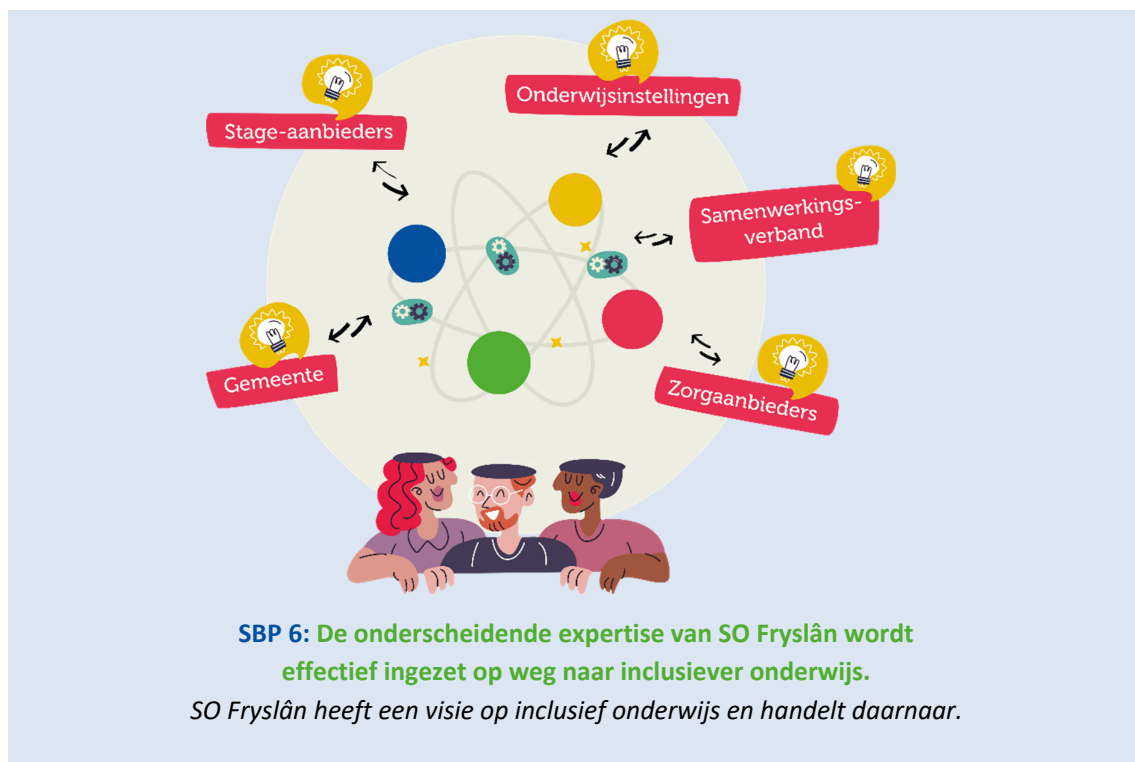
1. Regie voeren op de arbeidstoeleiding in het DOST.
2. Inzicht verkrijgen in de mate waarin vastgestelde afspraken rond diplomering op de scholen zijn geïmplementeerd.
3. Iedere school werkt met een portfolio voor VSO-leerlingen.

Focus in 2025

De regie op het gebied van arbeidstoeleiding is in het verslagjaar gevoerd door het DOST. Hierdoor is de voortgang van de ontwikkelingen beter inzichtelijk geworden voor de MT's.

Voor de afstemming rond de diplomering is een werkgroep ingericht om de evaluatie vorm te geven. Afspraken rond het leerlingportfolio vindt in het voorjaar van 2026 plaats.

Het bestuur is tevreden over deze ontwikkeling en constateert dat door de regievoering van het DOST, ontwikkelingen sneller worden opgepakt.



Voor het verslagjaar 2025 is daaruit het volgende jaardoel geformuleerd:

1. Binnen SO Fryslân een visie formuleren hoe wij onze onderscheidende expertise gaan inzetten en welk beeld SO Fryslân heeft over inclusief onderwijs.

Focus in 2025:

Tijdens het inhoudelijke directieoverleg met de teamleiders hebben oriënterende bijeenkomsten plaatsgevonden over dit onderwerp. Daarbij is inzichtelijk gemaakt welke activiteiten binnen de scholen al uitgevoerd worden richting inclusief onderwijs. Om te komen tot een gezamenlijke visie is een werkgroep ingesteld die een eerste aanzet voor deze visie uitwerkt.

Het bestuur is tevreden over de bijeenkomsten, waarin helder is geworden waar we staan. Dit is een mooie stap richting een visie op inclusief onderwijs. Tegelijkertijd constateert het bestuur dat er nog geen eenduidige visie is, en dat verdere dialoog tussen de MT's van de scholen noodzakelijk is.

De gevolgen van het personeelsbeleid

Verklaring Omtrent het Gedrag

SO Fryslân heeft de inspanningsverplichting om voor aanvang van het dienstverband een geldige Verklaring Omtrent het Gedrag (VOG) op te nemen in het personeelsdossier. Dit is niet alleen vanwege het onderwijsaccountantsprotocol, maar ook omdat wij dit vanuit onze eigen professionele organisatie belangrijk vinden.

Nieuwe VOG's in 2025	VOG aanwezig op ingangsmoment	VOG te laat aanwezig (tussen 1 en 5 rapporteert u <5)	VOG niet aanwezig (tussen 1 en 5 rapporteert u <5)
Nieuwe medewerkers in loondienst	141	6	0
Nieuwe personen niet in loondienst met een VOG- verplichting			

SO Fryslân heeft de accountant geen opdracht verstrekt om de werkzaamheden, zoals opgenomen in de bijlage IV bij het onderwijsaccountantsprotocol, inzake de tijdige aanwezigheid van de VOG in 2025 uit te voeren. Het beleid van SO Fryslân is dat vrijwilligers (die niet zelfstandig voor de klas staan) en personeel dat niet in loondienst is zelf een geldige VOG afgeven op de administratie van de scholen. De scholen zijn verantwoordelijk voor de controle op de aanwezigheid en de geldigheid van deze VOG's.

Uitkeringen na ontslag

In het verslagjaar 2025 is € 181.245 uitgekeerd aan transitievergoedingen. Hiervan is € 113.062 terugontvangen van het UWV. Het resterende bedrag van € 68.183 is uitgekeerd aan personeel dat uit dienst is getreden vanwege een beëindigingsovereenkomst met wederzijds goedvinden.

De aandacht die SO Fryslân heeft voor de loopbaanwensen van het personeel, evenals de inzet op het gebied van in-, door- en uitstroom (Boeien & Binden) draagt bij aan het versterken van SO Fryslân als aantrekkelijke werkgever. Naar verwachting leidt dit beleid ook tot het beperken van toekomstige werkloosheidskosten.

Als uitvloeisel van het gevoerde personeelsbeleid is bij twee voormalige werknemers sprake is van uitkeringen die voor risico en rekening van de werkgever komen. Indien sprake van ontslag, worden hierbij de kaders van het Participatiefonds in acht genomen.

Werkdrukmiddelen

In 2025 is een bedrag van € 905.773 ontvangen voor werkdrukmiddelen. Op schoolniveau wordt gezamenlijk door het MT en de teams bepaald hoe deze middelen worden ingezet. Dit wordt opgenomen in het werkverdelingsplan. De personeelsgeleding van de medezeggenschapsraad (PMR) heeft ingestemd met de inzet van extra middelen ter verlaging van de werkdruk. De werkdrukmiddelen zijn gedurende het schooljaar op verschillende manieren ingezet, bijvoorbeeld voor de extra inzet van onderwijsassistenten en/of verzorgingsassistenten.

Privacy, veiligheidsbeleid en oriëntatie op het Normenkader 2030

SO Fryslân werkt sinds mei 2020 conform de wet Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) met betrekking tot de privacy van leerlingen, ouders en medewerkers. Hiervoor zijn beleidsafspraken gemaakt en is een evaluatiecyclus ingericht. De inhoud van het privacybeleid wordt jaarlijks gedeeld met medewerkers, leerlingen en ouders. Bij de totstandkoming van dit beleid is ICT-bedrijf Freez.it betrokken geweest.

In het verslagjaar heeft een evaluatie plaatsgevonden van het privacybeleid. Hieruit is naar voren gekomen dat een aantal punten opnieuw geëvalueerd en doorontwikkeld moet worden. Dit is gepland en uitgevoerd.

Het veiligheidsbeleid is overgezet naar een digitale omgeving in ParnasSys. Hierdoor is het veiligheidsbeleid op bestuursniveau inzichtelijk en is uitwisseling tussen de scholen mogelijk. Op schoolniveau is het veiligheidsbeleid hiermee helder en zijn SO Fryslân-brede afspraken gemaakt.

Om te komen tot het Normenkader 2030 heeft een oriëntatie plaatsgevonden hoe dit voor de komende periode aan te pakken. Deze oriëntatie is uitgewerkt de digitale veiligheid verder te versterken en aan wetgeving te voldoen.

Sociale Veiligheidsbeleving

De Inspectie van het Onderwijs verplicht scholen om de Sociale Veiligheidsbeleving van alle leerlingen in kaart te brengen en de resultaten aan te leveren. Aan deze verplichting hebben alle scholen voldaan.

De sociale veiligheidsbeleving is een onderdeel van het kwaliteitsbeleid van SO Fryslân en is zichtbaar als indicator Leerlingtevredenheid (LTO) in het schema op pagina 18. Iedere school analyseert de uitkomst van de leerlingenquête (Q-school). Deze analyses worden op klas-, school- en bestuursniveau besproken. Verbeterpunten worden opgenomen in het jaarplan van de scholen. De resultaten staan in de Verantwoording & Dialoog op de websites van de scholen. In het verslagjaar waren de uitkomsten op alle scholen goed tot zeer goed.

Banenafpraak

SO Fryslân streeft er conform de quotumwet naar om elf participatiebanen te realiseren, evenredig verdeeld over de zeven scholen. Het uitgangspunt is dat ex-leerlingen van SO Fryslân in aanmerking komen voor een participatiebaan. Indien er binnen deze groep geen geschikte kandidaat is, wordt gezocht onder ex-leerlingen van cluster 4- of praktijkonderwijs in de nabije omgeving. Tot slot wordt het doelgroepregister geraadpleegd.

Het werken als medewerker met een participatiebaan binnen SO Fryslân wordt beschouwd en ingericht als opstap naar regulier werk. Het uitgangspunt is dat de medewerker maximaal drie jaar werkzaam is en daarna met begeleiding de overstap maakt naar ander werk. Zo kan steeds aan nieuwe ex-leerlingen deze springplank aangeboden worden met daarbij de nodige interne en externe begeleiding.

Voor jobcoaching van participatiebanen wordt zoveel mogelijk gebruik gemaakt van vaste contactpersonen, namelijk de jobcoaches van JOOP Werkt.

2.3 Huisvesting & facilitaire zaken

Huisvesting

Gefaseerde herhuisvesting (V)SO Duisterhoutschool

Eind 2022 is de Duisterhoutschool verhuisd naar de locatie Buitenbaan 3 te Heerenveen. In 2023 en 2024 zijn verbeteringen doorgevoerd aan het binnenklimaat en de installatietechniek (afronding oktober 2024). Schoolbestuur en gemeente hebben bij de verhuizing afgesproken dat dit voor een

periode van maximaal tien jaar is, waarbij SO Fryslân en de Duisterhoutschool in samenspraak met het voortgezet onderwijsplannen maken voor de lange termijn. In het Integraal Huisvestingsplan (IHP) Heerenveen is 2030-2032 gereserveerd voor deze huisvestingsplannen.

Vernieuwbouw (V)SO School Lyndensteyn

Voor School Lyndensteyn staat gefaseerde vernieuwbouw gepland in de periode 2022-2027. Fase 1 betrof de optimalisatie van het binnenklimaat. In 2023 is het binnenklimaat in de lokalen met de hoogste urgentie verbeterd. Fase 2 betreft de vernieuwbouw. Voorbereiding en ontwerp is in de periode 2024-2025 gepland; de gefaseerde realisatie in 2026-2027. Het streven is om halverwege 2027 de werkzaamheden gereed te hebben. In 2023 is gewerkt aan het masterplan voor de vernieuwbouw en is een projectmanager geselecteerd. In 2024 is het Programma van Eisen verder uitgewerkt, de Dumava-subsidie is toegekend en bij de gemeente is een aanvraag gedaan voor het bouwvoorbereidingskrediet (besluitvorming eind 2024). Eind 2024 is de architect geselecteerd.

Nieuwbouw SO It Twalûk

Alliade en SO Fryslân bouwen nieuwe huisvesting onder één dak voor KDC De Vlieger en de SO-afdeling van It Twalûk. Daarnaast krijgen de peuteropvang en de buitenschoolse opvang (Wille) hier onderdak. Het ontwerp is in 2024 afgerond, de uitvoerende partijen zijn geselecteerd en gecontracteerd, de bouwvergunning is verleend en de sloop is gestart. De nieuwbouw zal halverwege 2026 gereed zijn.

Herhuisvesting VSO De Wingerd

Sinds 2020 is De Wingerd op twee locaties gehuisvest. Naast locatie De Klimmer (SO) gebruikt het VSO in de periode 2020-2025 de Nijewei-locatie (voormalige mavo). Met de gemeente is afgesproken om in die periode de lange termijn huisvestingsplannen verder te verkennen.

SO Fryslân heeft de voorkeur uitgesproken voor behoud van beide locaties en herontwikkeling van de Nijewei-locatie, mede gezien de toename van het aantal leerlingen. De gemeente heeft eind 2023 het gebruik van de Nijewei met vijf jaar verlengd, tot en met 2030.

Eind 2024 heeft Alliade, vanwege ruimtegebrek, besloten de KDC-groepen te verhuizen naar een locatie in Dokkum. De onderwijs-zorggroep blijft op locatie De Klimmer. SO Fryslân is met de gemeente in gesprek over het gebruik van de vrijkomende ruimte op De Klimmer, met als doel ruimtelijke knelpunten bij het SO (mede door toenemende leerlingaantallen) op te lossen.

ICT

Alle systemen van de scholen zijn volledig gemigreerd naar de Cloud, inclusief de leerlingssystemen. De organisatie werkt in Office 365 en ParnasSys. Er zijn Single Sign-On koppelingen gemaakt, waardoor medewerkers met één identiteit kunnen inloggen op verschillende applicaties. Ook is de multifactor-authenticatie-methode aangepast: deze verloopt niet langer door een thirdparty, maar via de Microsoft Authenticator- applicatie. Er is een grote investering gedaan in systemen en laptops, en alle systemen voldoen aan de eisen om veilig in de Cloud te werken.

Duurzaamheid

Afgelopen jaren is geïnvesteerd in zonnepanelen om de bestaande schoolgebouwen van het gas af te krijgen. In het verslagjaar is het oude gebouw van Kleurryk verlaten, deze school is opgegaan in het nieuwe schoolgebouw Samen Kansrijk. Met de vernieuwbouw van School Lyndensteyn en nieuwbouw It Twalûk in 2026 voldoen alle schoolgebouwen aan de BENG-norm.

2.4 Financieel beleid

Werkwijze

De beleidsnotitie Planning & Control (P&C) is een belangrijk instrument van het financieel management. Met de P&C-cyclus wordt systematisch inhoud gegeven aan het richting geven (besturen, oftewel Planning) en het op koers houden (beheersen, oftewel Control) van de organisatie. Via deze P&C is de allocatie van middelen geregeld.

De budgetten op school- en bestuursniveau worden jaarlijks vastgesteld op basis van het beleidsstuk 'Personeelsformatie Speciaal Onderwijs Fryslân'. In de afgelopen jaren was de stichting *in control*, doordat de kosten in lijn zijn gebleven met de baten en er op totaalniveau volgens de begroting gehandeld is.

De begroting komt tot stand in overeenstemming met de statutaire bepalingen en de daaraan gekoppelde P&C-cyclus. De begroting van de stichting wordt gevormd door de samenvoeging (consolidatie) van de schoolbegrotingen en de bovenschoolse begroting. De schooldirecteur is verantwoordelijk voor de schoolbegroting. Het College van Bestuur legt periodiek verantwoording af aan de Raad van Toezicht over de financiële stand van zaken.

Vermogensbeleid

SO Fryslân is een financieel gezonde organisatie en beschikt al enige jaren over een sterke vermogenspositie. In 2016 is het Vermogensbeleid vastgesteld, met als doel het eigen vermogen te laten afnemen, aangezien het opbouwen van een sterke vermogenspositie geen intrinsieke doelstelling van SO Fryslân is. Sinds het kalenderjaar 2016 wordt daarom gewerkt met een negatieve begroting.

Het vermogensbeleid maakt deel uit van de P&C-cyclus en wordt periodiek bijgesteld. In het voorjaar van 2026 wordt het Risicoprofiel van de stichting opnieuw geactualiseerd. Dan wordt ook het buffervermogen opnieuw bepaald.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen

In het kader van maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) streeft SO Fryslân ernaar in de toekomst alle scholen grotendeels energieneutraal te laten functioneren. De Rijksdienst voor Ondernemend Nederland heeft inmiddels een SDE-subsidie (Stimulering Duurzame Energie) toegekend aan vier van de zeven scholen. Naast deze subsidie zal SO Fryslân zelf ook moeten investeren.

In 2021 is de 'Intentieovereenkomst Ontzorgingsprogramma verduurzaming klein maatschappelijk vastgoed' ondertekend met de Provincie Fryslân. Er is subsidie beschikbaar gesteld voor het in kaart brengen van acties die nodig zijn om de gewenste energietransitie te bereiken. Naar aanleiding hiervan is in 2023 de eerste locatie van 'It Twalûk' van het gas gegaan. In 2026 zal de locatie VSO Talryk volgen.

Aan school Lyndensteyn is een Dumava-subsidie (Duurzaam Maatschappelijk Vastgoed) van 1,5 mln toegekend. Deze subsidie zal worden ingezet tijdens de vernieuwbouw van de school in 2027-2028.

De gevolgen van het financieel beleid

Analyse financieel resultaat

Hieronder wordt het resultaat van 2025 op hoofdlijnen vergeleken met de begroting 2025 en de realisatie in 2024.

Samenvatting exploitatieoverzicht (x € 1.000)	Realisatie 2024	Begroting 2025	Realisatie 2025	Vershil 2025
Baten				
(Rijks)bijdragen OCW	40.412	41.872	43.241	1.369
Overige overheidsbijdr.	211	203	414	211
Overige baten	275	269	764	495
	40.898	42.344	44.419	2.075
Lasten				
Personele lasten	36.979	37.578	38.855	1.277
Afschrijvingen	705	802	752	-50
Huisvestingslasten	1.740	1.815	1.968	152
Instellingslasten	2.995	2.638	2.719	80
	42.418	42.834	44.294	1.460
Financiële baten	205	160	161	1
EXPLOITATIESALDO	-1.316	-330	287	617

Resultaat

In 2024 was er sprake van een negatief exploitatiesaldo van € 1.315.753. Het negatieve resultaat had vooral te maken met het op peil brengen van de personele voorzieningen.

Het kalenderjaar 2025 sluit af met een positief resultaat van € 286.907, tegenover een begroot negatief resultaat van € 330.000.

Het positieve resultaat is vooral ontstaan door hogere rijksbijdragen dan begroot en door de subsidie ESF 2023-2025, waar in 2025 geen directe kosten tegenover stonden.

Baten

De Rijksbijdragen in 2025 vallen hoger uit dan begroot door het vaststellen van de bekostiging. Op de CAO PO 2025 is in dit boekjaar al gedeeltelijk geanticipeerd door de bekostiging deels te compenseren.

Verder is een deel van de subsidie Basisvaardigheden verantwoord in het afgelopen kalenderjaar.

Ten slotte was er sprake van bekostiging vanuit de vangnetconstructie, vanwege meer leerlingen dan normaal na officiële teldatum.

Ook de overige overheidsbijdragen zijn hoger dan begroot, voornamelijk door de subsidie van de gemeente Dantumadiel voor de exploitatie van een werkplaats.

De overige baten zijn eveneens hoger dan begroot door de eerdergenoemde subsidie ESF 2023-2025.

Lasten

Personele lasten

De personele lasten zijn op totaalniveau hoger dan begroot. De overschrijding heeft meerdere oorzaken. Ten eerste heeft de CAO-aanpassing in het najaar van 2025 tot een stijging van de loonkosten geleid. Ten tweede was er wederom sprake van 'voorfinanciering', waardoor vooral It Twâlûk meer formatie moest inzetten. Ten derde zijn kosten verantwoord in verband met de subsidie Basisvaardigheden. Ten vierde zijn, ten opzichte van de begroting, meer fte ingezet als

gevolg van (ziekte)vervanging. Ten vijfde zijn er per saldo extra dotaties verricht om de personele voorzieningen op peil te brengen.

Afschrijvingen

De afschrijvingslasten vallen iets lager uit dan begroot. Dit is het gevolg van uitgestelde investeringen. Zo is besloten de aanpak van het zwembad van school Lyndensteyn mee te nemen tijdens de vernieuwbouw in schooljaar 2026-2027. Ook het opfrissen van de locatie Haydn is uitgesteld. Dit zorgt onder andere voor lagere afschrijvingslasten.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten vallen iets hoger uit dan begroot, onder andere door de inrichting van een werkplaats van De Wingerd (waarvoor subsidie beschikbaar is). Daarnaast waren er incidentele onderhoudskosten waar geen rekening mee was gehouden in de begroting, zoals een omvangrijke grote aanpak van de tuin op één van de scholen, en extra onderhoudskosten voor het zwembad.

Overige instellingslasten

Onder deze post worden diverse uitgaven verantwoord. De overschrijding van budgetten zijn het gevolg van inflatie en de toename van het aantal leerlingen. De kosten van het administratieservicebureau zijn mede gestegen door de toename van personeel en stagiaires, waardoor de verwerking van salarisgegevens hoger uitviel dan verwacht. Daarnaast maakt het onderwijsleerpakket deel uit van de overige instellingslasten. Vanwege de eerdergenoemde groei van het aantal leerlingen en de inflatie zijn er overschrijdingen op de leermiddelen, klein inventaris, repro, ICT en culturele vorming, zoals schoolreizen.

Financiële baten en lasten

Het surplus aan liquide middelen is de afgelopen jaren ondergebracht bij het Ministerie van Financiën via Schatkistbankieren. Dit onderdeel is in overeenstemming met de begroting.

Investerings

In het onderstaande overzicht zijn de werkelijke investeringen afgezet tegen de investeringsbegroting. Onder de post Gebouwen waren onder andere het 'opfrissen' van de locatie Haydnstraat van It Twalûk en het 'renoveren van het zwembad' van school Lyndensteyn opgenomen. Beide investeringen zijn uitgesteld, waardoor het verschil op de post Gebouwen relatief groot is. Aan Inventaris en Apparatuur is iets meer uitgegeven, voornamelijk vanwege een factuur voor investeringen in Noorderkracht waar geen rekening mee was gehouden.

Investerings (x € 1.000)	Begroting	Realisatie	Verschil
Gebouwen (o.a. zonnepanelen)	538	384	154
Inventaris en apparatuur (ICT)	352	371	-19
Andere vaste bedrijfsmiddelen	100	84	16
Totaal	990	839	151

Verwachting op de lange termijn (continuïteitsparagraaf)

De begroting 2026 maakt deel uit van de rollende meerjarenbegroting¹. Deze geeft een financiële doorkijk naar het kalenderjaar 2029. Uitgaande van gelijkblijvende leerlingenaantallen vanaf de

¹ 'Rollend' houdt in, dat de meerjarenbegroting ieder kalenderjaar wordt bijgesteld op grond van exploitatieresultaten en nieuwe inzichten in de ontwikkeling van baten en lasten.

laatste teldatum laat de Meerjarenbegroting geen grote bewegingen zien. In december 2025 zijn de begroting 2026 en de Meerjarenbegroting 2027-2029 goedgekeurd en vastgesteld.

Eén van de belangrijkste uitgangspunten is dat scholen meer autonomie en verantwoordelijkheid hebben. Daarom zijn zij sinds 2020 uitgerust met een eigen algemene reserve. De bekostiging van de school is bepalend voor het opstellen van de schoolbegroting en de formatiebudgetten.

Voor 2026 wordt een negatief saldo begroot. Dit is in overeenstemming met de beleidslijn Vermogensbeleid.

Meerjarenraming SO Fryslân				
(x € 1.000)				
	2026	2027	2028	2029
Rijksbijdragen	42.963	42.870	42.869	42.870
Overige overheidsbijdr.	221	221	221	211
Overige baten	1.186	1.186	1.186	1.186
	44.370	44.277	44.276	44.267
Personele lasten	39.421	38.953	38.953	38.943
Afschrijvingen	781	781	781	781
Huisvestingslasten	1.991	1.991	1.991	1.991
Instellingslasten	2.647	2.629	2.629	2.629
	44.840	44.355	44.354	44.345
Saldo BATEN/LASTEN	-470	-78	-78	-78
Financiële baten	120	120	120	120
EXPLOITATIESALDO	-350	42	42	42

Personele bezetting in FTE over meerdere jaren					
Schooljaar	2025/2026	2026/2027	2027-2028	2028-2029	2029-2030
Management/Directie	18,60	18,60	18,60	18,60	18,60
Onderwijzend personeel	164,08	164,08	164,08	164,08	164,08
Overige medewerkers	204,86	204,86	204,86	204,86	204,86
Flexibele schil (detacheringen)	1,90	1,90	1,90	1,90	1,90
Totaal	389,44	389,44	389,44	389,44	389,44
<i>Leerlingenaantallen</i>	<i>1359</i>	<i>1359</i>	<i>1359</i>	<i>1359</i>	<i>1359</i>
* Peildatum 01-01-2026					

SO Fryslân beschikt over voldoende beheersinstrumenten, zoals de 'interne en externe flexibele schil' rond het vaste personeelsbestand, om te voorkomen dat het kostenniveau te hoog blijft in verhouding tot het aantal leerlingen.

In het beleid van SO Fryslân wordt rekening gehouden met demografische ontwikkelingen in het verzorgingsgebied, met het oog op stabiele leerlingenaantallen. Daarom wordt het aantal fte in de personeelsbezetting over meerdere jaren constant gehouden.

Prognosebalansen SO Fryslân

Prognosebalansen SO Fryslân (x € 1.000)				
	Werkelijk 31-12-25	Prognose 31-12-26	Prognose 31-12-27	Prognose 31-12-28
ACTIVA				
Materiële vaste activa	4.614	5.208	4.927	4.646
Vorderingen	790	790	790	790
Liquide middelen	8.019	7.076	7.399	7.722
Totaal activa	13.423	13.073	13.116	13.157
PASSIVA				
Eigen vermogen				
* Algemene reserve	3.122	2.985	3.146	3.220
* Bestemmingsreserves				
* Privaat	751	751	751	751
* Extra investeringen 23-27	1.000	1.000	1.000	1.000
* Professionalisering	272	132	32	0
* Communicatieplan	24	1	0	0
* Grutsk	160	110	110	110
* Personele reserve	18	18	0	0
Voorzieningen	1.260	1.260	1.260	1.260
Kortlopende schulden	6.816	6.816	6.816	6.816
Totaal passiva	13.423	13.073	13.115	13.158

In het voorgaande is rekening gehouden met investeringen en de begrote resultaten uit de meerjarenbegroting.

Zoals eerder aangegeven, is SO Fryslân voldoende flexibel om te voorkomen dat het kostenniveau in verhouding te hoog wordt. Baten en lasten kunnen tijdig in evenwicht worden gebracht door in te grijpen in de flexibele schil van het personeelsbestand. Daarnaast zijn beheersmaatregelen in de materiële sfeer getroffen om de risico's zoveel mogelijk te beperken. Langlopende verplichtingen worden, waar mogelijk, vermeden zodat de organisatie soepel in kan spelen op veranderende omstandigheden.

Per 31 december 2023 heeft een herschikking van het vermogen plaatsgevonden; de bestemmingsreserves zijn afgestemd op het nieuwe Strategische Beleidsplan. Na de evaluatie van de risicoanalyse in het voorjaar van 2026 zal opnieuw een herschikking van het vermogen plaatsvinden.

Risicoprofiel

Op 12 mei 2022 is het financieel risicoprofiel opnieuw opgesteld voor Stichting SO Fryslân. Door middel van de uitgevoerde risicoscan heeft SO Fryslân zicht gekregen op de belangrijkste financiële

risico's, de aanwezige beheersmaatregelen, de werking van deze maatregelen en de netto risico's², waardoor de vorming van een buffervermogen noodzakelijk is.

Omschrijving	Kans	Gevolg min.	Gevolg max.
Onvoorzienbare en onbeheersbare leerlingfluctuatie	30%	300.000	500.000
Financiële gevolgen van beëindiging arbeidsrelatie	90%	150.000	300.000
Instabiliteit in bekostiging	30%	300.000	500.000
Onvoldoende indexatie van bekostiging	70%	150.000	300.000
Hoger dan begrote kosten voor (ziekte-)vervanging	70%	300.000	500.000
Arbeidsmarkt schaarste (hogere kosten)	50%	150.000	300.000
Overdracht en invoeging van scholen	50%	300.000	500.000
Restrisico's	50%	300.000	500.000
Uitvoeringsrisico in de bedrijfsvoering (vaste voet)	100%	500.000	750.000

Met een Monte Carlo-simulatie³ is bepaald dat, met een gewenste zekerheid van negentig procent, een aan te houden vermogen van 2,6 miljoen euro voldoende is om bovenstaand profiel af te dekken.

Uit onderzoek blijkt dat stichting SO Fryslân voldoende flexibel is om kostenremanentie (oftewel nauwelijks te vermijden kosten) op te vangen. Hiermee kunnen baten en lasten tijdig in evenwicht worden gebracht. Daarnaast zijn de juiste beheersmaatregelen getroffen om de risico's zoveel mogelijk te beperken. Mocht zich in de toekomst een onverwachte gebeurtenis voordoen die een negatieve invloed heeft op het behalen van doelstellingen, dan is er voldoende buffervermogen aanwezig. Met al deze maatregelen heeft SO Fryslân de financiële risico's tot een minimum beperkt.

Periodiek worden de financiële risico's herijkt. In maart 2026 wordt de risicoanalyse geactualiseerd. Het risicoprofiel blijft een aandachtspunt en maakt deel uit van de P&C-cyclus bij het opstellen van de begroting en bij het vaststellen van de jaarrekening.

Financiële ontwikkelingen in kengetallen

In onderstaande tabel zijn de belangrijkste financiële kengetallen weergegeven.

	2024	2025	2026	2027	2028
Balans					
Weerstandsvermogen	12,4%	12,0%	11,3%	11,4%	11,5%
Solvabiliteit	52,3%	49,2%	47,9%	48,0%	48,2%
Liquiditeit	1,23	1,29	1,15	1,20	1,25
Exploitatie					
Rentabiliteit	-3,2%	0,6%	-0,8%	0,1%	0,1%
Huisvestingsratio	4,4%	4,8%	4,8%	4,8%	4,8%

² Een netto risico is een risico dat overblijft na het dempende effect van beheersmaatregelen. Bij het inschatten van kans en gevolg is het van belang de getroffen beheersmaatregelen in ogenschouw te nemen. Kans en gevolg worden dus ingeschat op netto risico.

³ Simulatietechniek waarbij een fysiek proces niet één keer maar vele malen wordt gesimuleerd, elke keer met andere startcondities.

Weerstandsvermogen

Binnen de Primaire Onderwijssector wordt bij een weerstandsvermogen tussen de tien en veertig procent van de rijksbijdragen uitgegaan van een gezonde financiële situatie. Het percentage is echter sterk afhankelijk van het risicoprofiel van de betreffende onderwijsinstelling. Bij een hoger risicoprofiel is een grotere buffer nodig om tegenvallers op te kunnen vangen.

Over 2025 zijn de baten 44,5 miljoen euro (waarvan 43 miljoen Rijksbijdrage) en het eigen vermogen circa 5,6 miljoen euro. Hieruit volgt een weerstandsvermogen van 12,0%.

Solvabiliteit

De solvabiliteit wordt bepaald door het eigen vermogen uit te drukken als percentage van het balanstotaal. Voor de stichting is dit percentage 49,2%. Binnen de sector Primair Onderwijs wordt een normpercentage van 33,33% gehanteerd. Hier zit de stichting in het verslagjaar ruim boven.

Liquiditeit

De liquiditeit geeft aan in hoeverre het bestuur op korte termijn aan haar verplichtingen, zoals kortlopende schulden, betalingen van salaris en de bekostiging van investeringen, kan voldoen. Het is een verhoudingsgetal tussen vlottende activa en kortlopende schulden. De norm is 'groter dan 1'; met een liquiditeit van 1,29 in 2025 voldoet de stichting hieraan.

Rentabiliteit

De rentabiliteit wordt bepaald door het 'resultaat uit de gewone bedrijfsvoering' uit te drukken in een percentage van het totaal aan baten. In non-profit organisaties wordt de rentabiliteit ook wel het begrotingsoverschot genoemd, of het begrotingstekort bij een negatief exploitatieresultaat. De norm is vastgesteld op 0%. Het bestuur streeft naar een volledig evenwicht tussen de jaarlijkse baten en lasten. Voor het kalenderjaar 2025 is er bewust een negatief resultaat begroot en een licht positief exploitatieresultaat gerealiseerd. Hierdoor bedraagt de rentabiliteit over 2025 0,6% positief.

Huisvestingsratio

De huisvestingsratio 4,8% geeft het aandeel van de totale huisvestingslasten in verhouding tot de totale lasten weer. Als signaleringswaarde wordt een maximum van 10% gehanteerd.

Signaleringswaarde vermogen

Het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap heeft zogenaamde signaleringswaarden ontwikkeld om bovenmatige reserves bij onderwijsinstellingen te signaleren. Aanleiding was de conclusie van de Inspectie in 2018 in 'De Financiële Staat van het Onderwijs 2017', dat de reserves van onderwijsinstellingen geleidelijk toenemen. Een financieel gezonde organisatie is nodig om leerlingen zoveel mogelijk te blijven bedienen van goed onderwijs, maar besturen moeten niet onnodig geld oppotten.

SO Fryslân heeft het opstellen van de 'Risicoanalyse' opgenomen in de P&C-cyclus. Deze analyse wordt periodiek uitgevoerd door een externe partij. De risicoanalyse bepaalt welke financiële buffer (reserves) minimaal moet worden aangehouden om risico's financieel af te kunnen dekken en welk deel als surplus kan worden aangemerkt.

In 2016 is in dit verband het vermogensbeleid ontwikkeld, waarin het surplus is vertaald naar bestemmingsreserves die vanuit strategische en tactische doelen (Strategisch beleidsplan) zijn vastgesteld. Vanaf het kalenderjaar 2016 wordt er gewerkt met een negatieve exploitatiebegroting

door te investeren in diverse beleidsterreinen. Hierdoor zal het surplus op het vermogen geleidelijk afnemen in de komende jaren. Uitgaande van de formules die het Ministerie hanteert is er geen sprake van bovenmatig eigen vermogen.

Reserves

Naast de algemene reserve beschikt de stichting over een aantal zogenaamde bestemmingsreserves. In 2023 heeft een herschikking plaatsgevonden.

Bestemmingsreserve Professionalisering

Het scholingsbeleid wordt onder andere vormgegeven door professionaliseringsactiviteiten via het Noordelijk Onderwijs Gilde (NOG). Jaarlijks wordt 40% van deze kosten bovenschools gefinancierd.

Bestemmingsreserve Communicatieplan

Recent is een intern en extern communicatieplan opgesteld. Om de plannen uit te voeren is een incidentele investering nodig. Hierbij wordt gedacht aan een tijdelijke communicatiemedewerker voor twee dagen in de week, gedurende twee jaar.

Bestemmingsreserve Grutsk

Grutsk betreft een samenwerking tussen de gemeente Waadhoeke, SBO De Bolder, SO It Twâlûk en Wille Jeugdhulp. Het doel is om thuiszitters weer een stap te laten maken naar onderwijs. De financiën zijn ondergebracht bij SO Fryslân.

Bestemmingsreserve Personeel

Naar aanleiding van de strategische personeelsplanning voor de komende jaren is een bedrag gereserveerd voor incidentele omstandigheden.

Extra investeringen 2023-2027

In de vergadering van de Raad van Toezicht van 21 juni 2023 is de wens uitgesproken om de komende periode extra te investeren in onderwijs. Vanwege de krapte op de arbeidsmarkt kan potentieel personeel eerder ingezet worden, bijvoorbeeld door een medewerker die met pensioen gaat vervroegd te vervangen. Een bijkomend effect hiervan is dat het surplus aan vermogen versneld afneemt.

Privaat

De bestemmingsreserves privaat hebben veelal betrekking op uit het verleden opgebouwde gelden die niet uit publieke middelen verkregen zijn. Dit betreft onder andere rente-inkomsten, giften en ouderbijdragen. Er is een algemene private reserve, om de scheiding tussen publiek en privaat aan te houden.

Algemeen Publiek

Aan de Algemene reserve publiek wordt het resultaat over het kalenderjaar toegevoegd of onttrokken.

Overig

Projectplan ESF Arbeidstoeleiding Friesland

Net als in voorgaande jaren zijn de beschikbare gelden uit het Europees Sociaal Fonds ingezet voor arbeidstoeleiding in de vorm van branchecursussen in de sectoren Zorg & Welzijn, Land- & Tuinbouw en Techniek.



Fonds Cultuurparticipatie / Meer muziek in de klas

Een aantal scholen heeft gebruik gemaakt van de mogelijkheid om projectplannen bij het Fonds Cultuurparticipatie in te dienen voor verschillende subsidies. Toegekend zijn bijvoorbeeld Muziekimpuls, Versterking Cultuureducatie VSO en de Gezonde School.



Internationalisering

Er is in 2025 geen sprake van internationalisering binnen de Stichting SO Fryslân.

Inkoop- en aanbestedingsbeleid

SO Fryslân hanteert inkoop- en aanbestedingsbeleid.

Treasury- en financieringsbeleid

SO Fryslân kan middelen uitzetten uit hoofde van de treasuryfunctie, mits deze uitzettingen een prudent karakter hebben, en niet zijn gericht op het genereren van inkomen door het lopen van overmatig risico. Dit wordt gewaarborgd door de richtlijnen en limieten van het treasurybeleid.

SO Fryslân heeft geldmiddelen uitstaan bij het Ministerie van Financiën (Schatkistbankieren). In 2025 is € 161.427 aan rente uitgekeerd. Eind 2025 was er voor € 8,0 miljoen aan liquide middelen aanwezig, ten opzichte van € 5.6 miljoen eind 2024. Er zijn geen wijzigingen geweest in het treasurybeleid.

3. Raad van Toezicht

Vergaderingen Raad van Toezicht (RvT)

De RvT heeft in 2025 in totaal zeven keer vergaderd met het CvB en eenmaal met alleen de RvT (beleidsdag). Bij twee vergaderingen was in de planning een koppeling gemaakt met een schoolbezoek, maar door drukke werkzaamheden op de scholen hebben we maar één school bezocht (VSO Talryk in december). De RvT hecht zeer veel waarde aan schoolbezoeken en voor 2026 staan er weer twee gepland. Daarnaast heeft de RvT op eigen initiatief vorig jaar tweetallen gevormd om ook op een schooldag/lesdag de verschillende scholen te bezoeken en daadwerkelijk kennis te nemen van de onderwijsactiviteiten en de scholen 'in bedrijf' te zien. In tweetallen is dat minder storend voor leerlingen en leerkrachten, dan bij een bezoek van de voltallige RvT. Zo ziet de RvT jaarlijks (twee of drie) scholen in een meer informele setting. In 2025 zijn It Twalûk te Leeuwarden en de Piet Bakkerschool in Sneek bezocht. Dit waren voor de RvT leden (en naar we terug hoorden) voor de scholen waardevolle bezoeken, waarin we het onderwijs aan onze leerlingen in de praktijk konden zien en in informele sfeer gesprekken konden voeren. In 2026 worden zo weer minimaal 2 schoolbezoeken gepland.

In de RvT vergaderingen zijn verschillende formele stukken zoals de kaderbrief, begrotingen, kwartaalrapportages, de jaarstukken, waaronder het bestuursverslag, behandeld en goedgekeurd. Ook is de Integriteitscode geactualiseerd door het bestuur en vastgesteld door de RvT.

Onderwijskwaliteit is een vast agendapunt op alle vergaderingen en het CvB heeft ons veel informatie aangeleverd, wat ons zicht op de aanpak in de scholen verder heeft versterkt. Ook heeft de medewerker kwaliteitszorg in december een verhelderende presentatie gegeven over de uitstroom en bestendigungsgegevens van onze leerlingen. De RvT stelt de informatievoorziening door medewerkers op RvT vergaderingen altijd zeer op prijs. Uitstroom en bestendiging ziet de RvT als de implementatie van het strategische doel rond resultaten onderwijskwaliteit, en past daarmee ook in de adviezen die de Inspectie daarover heeft gegeven aan SO-Fryslân. Het draagt tevens bij aan meer transparantie en inzicht tussen de scholen, wat de RvT ook een goed streven vindt. De Inspectie heeft in 2025 3 scholen bezocht die alle 3 een voldoende oordeel hebben ontvangen. De RvT is zeer tevreden met deze scores en ziet het als bewijs dat SO-Fryslân op de juiste weg is.

De voorzitter van de RvT en het CvB overleggen regelmatig bilateraal over de agenda van de komende bijeenkomsten van de RvT, maar ook informeel indien daar over en weer behoefte aan is. Deze gesprekken hebben in 2025 ook regelmatig plaatsgevonden en verliepen in open en constructieve sfeer.

Overzicht aanwezigheid in 2025

RvT vergaderingen (6)

S. de Graaf	5
A. de Poorte	4
H. Drenth	3
M.J. Stam-Boots	5
S. Dijkstra	6

Remuneratiecommissie 2025 (2)

M.J. Stam-Boots	2
S. de Graaf	2

Auditcommissie 2025 (3)

H. Drenth	3
S. Dijkstra	2

Overleg directeuren en GMR

De RvT heeft in juni met de directeuren gesproken. De sessie stond in het teken van het traject rond gespreid leiderschap, de visie van de directeuren daarop en de voortgang daarin. De RvT heeft kennisgenomen van de eerste concrete afspraken in dit traject. Voor de directeuren betreft dit een geheel nieuwe werkwijze, wat effect heeft op het tempo waarin resultaten zichtbaar worden. In goed overleg is het tweede gesprek, gezien de drukke werkagenda's, komen te vervallen, aangezien er in januari 2026 al een werksessie was gepland waar de RvT en de directeuren elkaar eveneens al zouden treffen.

Met de GMR heeft de RvT twee gesprekken gevoerd (in april en oktober). Om het informele karakter van deze gesprekken te benadrukken worden er geen verslagen gemaakt. Wel worden tussen beide geledingen de gespreksonderwerpen vooraf afgestemd. Dit leidt tot

waardevolle gesprekken waar we als RvT merkbare informatie krijgen over SO-Fryslân en het functioneren van het CvB. In grote lijnen is de GMR erg positief over beide.

Gespreksonderwerpen die besproken zijn:

- Overgang en overdracht SO Kansrijk naar Noorderkracht:

Zorgen over personeel, bedrijfsvoering en organisatorische inrichting. In oktober lijkt de situatie zich wel te verbeteren. Positief en belangrijkste is om van de oudergeleding van de GMR te horen dat de kinderen met plezier naar de nieuwe locatie gaan.

- Gespreid leiderschap:

Hier is de (duurzame) doorontwikkeling te herkennen die een aantal jaren geleden is ingezet. De organisatievorm wordt meer en meer herkent en geïmplementeerd in alle lagen binnen de organisatie.

- Strategisch beleidsplan (SBP):

Voor het SBP geldt hetzelfde als voor het gespreid leiderschap.

- Daarnaast is er nog gesproken over het medewerkers tevredenheid onderzoek (MTO), Standaard voor plannen ontwikkelingsperspectief voor leerlingen (OPP), (ver-)nieuwbouw Lyndensteyn, e.a. korte onderwerpen die ter tafel besproken zijn.

Governance

De RvT onderschrijft de algemene uitgangspunten van de code 'Goed Onderwijsbestuur', opgesteld door de PO-Raad. Het principe 'pas toe en leg uit' maakt hier deel van uit. De positionering en de rol van het intern toezicht is ingericht volgens deze uitgangspunten. De RvT heeft vastgesteld dat er geen sprake is van situaties van potentieel tegenstijdig belang. En de RvT heeft -voor zover het binnen haar competenties ligt- vastgesteld dat SO Fryslân ook in 2025 bovengenoemde code en andere relevante wettelijke voorschriften heeft nageleefd. In de loop van 2025 is de Governancecode Goed onderwijsbestuur aangepast naar de Governance Code Funderend Onderwijs: in de RvT zijn afspraken gemaakt om de huidige toezichtsvisie en het toezichtskader hieraan te toetsten en, waar nodig, in 2026 aan te passen.

Evaluatie uitvoerend bestuur

Het functioneren van het College van Bestuur wordt beoordeeld door de remuneratiecommissie (RC) via voortgangs- en eindgesprekken aangezien de RvT de werkgever is van het uitvoerend College van Bestuur. In januari en juli heeft de RC respectievelijk het eindgesprek over schooljaar 2024-2025 en de voortgang in het nieuwe schooljaar 2025-2026 gevoerd met de bestuurder op basis van de persoonlijke jaardoelen die de bestuurder zichzelf heeft gesteld. Van beide zijden was veel tevredenheid over de bereikte resultaten (in relatie tot de doelen die aan het eind van het nieuwe SBP bereikt moeten zijn) en de RvT heeft om die reden de bestuurder een extra salaristrede toegekend. De verslagen van de gesprekken tussen RC en bestuurder zijn zowel aan de bestuurder als de gehele RvT gestuurd.

Noorderkracht

De nieuwe school in Drachten (waar SO Fryslân school Kleurryk in is opgegaan) is in 2025 via de Federatieve Stichting bestuurd. De RvT is regelmatig door het CvB geïnformeerd over de voortgang van het ineenvlechten van de 4 scholen naar 1 geïntegreerde school. De voorzitters van Adenium, RENN 4 en SO-Fryslân vormen de zogenoemde Commissie van Toezicht, een informeel overlegorgaan als klankbord en sparringpartner voor de 3 bestuurders. In 2025 is geconstateerd dat de gekozen vorm (federatie) de school te weinig handelingsvrijheid geeft en de bedrijfsvoering compliceert. Daarop is door de bestuurders besloten de evaluatie van de governance te vervroegen en een onafhankelijke consultant in te huren om hierover een advies op te stellen met opnieuw een aantal scenario's waaruit de bestuurders, respectievelijk de raden van toezicht wat betreft de gewenste governance een keus moeten maken.

Samenwerking

In 2025 zijn er 2 verzoeken aan SO Fryslân gericht over meer samenwerking. Dat betrof samenwerking tussen de Piet Bakkerschool in Sneek met Sinne (onderdeel van Kyk, openbare stichting voor primair onderwijs) en ook was er een verzoek vanuit PRO Dokkum (eenpitter) om als school eventueel binnen Stichting SO-Fryslân opgenomen te worden. Beide verzoeken zijn nog in het stadium van onderzoek. Voor de RvT zijn deze 2 verzoeken teken van het feit dat SO-Fryslân er qua organisatie in de 'buitenwereld' goed opstaat. De verzoeken worden zorgvuldig behandeld en we verwachten in 2026 duidelijkheid hierover.

Zelfevaluatie en scholing

In 2025 is een interne zelfevaluatie in eigen beheer uitgevoerd, door tijdens elke vergadering en tijdens de gebruikelijke beleidsdag het functioneren van de RvT aan de orde te stellen en een ieder heeft daar, gelegenheid gekregen eventuele verbeterpunten aan te geven. In 2025 zijn uit deze navraagronde geen punten ter verbetering genoemd. Volgens het eigen protocol van de RvT zijn A. de Poorte, S. Dijkstra en S. de Graaf herbenoemd voor een 2^e periode.

Qua scholing heeft de RvT op de beleidsdag in juli zich uitgebreid laten informeren door dhr. Abbink; directeur van het samenwerkingsverband Passend Onderwijs Friesland. De aanpak vanuit het Samenwerkingsverband en met name de toekomst van Inclusief Onderwijs zijn besproken. Het was een zeer informatieve dag, waardoor de RvT de ontwikkelingen richting inclusief onderwijs met nog meer belangstelling zal blijven volgen.

Daarnaast zijn er nog individuele scholingen gevolgd. Zo is door diverse leden deelgenomen aan door de VTOI georganiseerde cursussen en webinars.

Trainingsdag VTOI-NVTK over Dynamische oordeelsvorming; de kunst van het vragen stellen aan het CvB (Mevr. Stam en dhr. Dijkstra)

Vergoedingsregeling

I.v.m. de CAO-verhoging bedraagt de vergoeding in 2025 respectievelijk € 7.323 (leden) en € 10.985(voorzitter). De vergoedingsregeling is gebaseerd op de VTOI-richtlijn.

Bezetting commissies en hoofd- en nevenfuncties

Agendacommissie: mevr. Pruiksma, mevr. de Graaf.

Auditcommissie: dhr. Drenth, dhr. Dijkstra, dhr. Faber, mevr. Pruiksma.

Remuneratiecommissie: mevr. Stam (vz.), mevr. de Graaf.

Plaatsvervangend voorzitter: mevr. de Poorte.

De nevenfuncties van de toezichthouders zijn opgenomen onder 1.1. Organisatie.

Financiën en risicomanagement

De financiële positie van de organisatie, waaronder de vermogenspositie, is stabiel. Hierbij blijft het bewaken van en het in balans houden van inkomsten en uitgaven een significante opdracht. De stichting werkt met 'schatkistbankieren'. Het financieel meerjarenperspectief ziet er door stabiele leerlingenaantallen de komende jaren positief uit.

Het CvB van SO Fryslân is verantwoordelijk voor de implementatie en de werking van de interne risicobeheersing - en controlesystemen. Deze omvatten beleidsvorming, processen, taken en het beïnvloeden van gedrag van betrokkenen en andere aspecten van de organisatie die het mogelijk maken de doelstellingen te realiseren. Voorts is het CvB er mede voor verantwoordelijk om potentieel wezenlijke fouten, verliezen, fraude of de overtreding van wetten en regelgeving te voorkomen, dan wel vroegtijdig te signaleren.

De RvT is van mening dat het CvB daarin voldoende adequaat heeft gehandeld. Binnen de stichting wordt gewerkt met een Planning & Control-cyclus die bewaakt wordt door de controller van de stichting. Dit 'living document' wordt voortdurend intern besproken en waar nodig bijgesteld. Op deze manier is er steeds een koppeling tussen de inhoud, financiën, het Strategisch beleidsplan en het Toezichtskader.

Belangrijk is onder andere de rechtmatige verkrijging en de doelmatige besteding van middelen. Over dit laatste thema is diverse malen van gedachten gewisseld, zowel in de financiële commissie als in de vergadering van de RvT, als in het overleg met de externe accountant. Zo is een aantal malen van gedachten gewisseld over de inzet van de NPO-gelden. Wij concluderen dat -mede doordat we binnen SO Fryslân met elkaar het open gesprek aangaan- de stichting 'in control' is, en dat de middelen van de stichting rechtmatig zijn verworven en doelmatig zijn besteed.

Vanuit de accountant en de inspectie is doelmatigheid een aandachtspunt: de RvT heeft afgesproken dit onderwerp bij de bespreking van financiële stukken expliciet aan de orde te stellen. Afgesproken is dat -waar relevant- de in dat kader gemaakte overwegingen en afwegingen worden gedocumenteerd in de vergaderingen van de RvT.

De RvT heeft conform de statuten artikel 7 lid 5 de begroting 2026, het jaarverslag en de jaarrekening 2024 goedgekeurd. De externe accountant heeft diverse malen contact gehad met de financiële commissie en de RvT. Met de RvT is het accountantsverslag 2024 besproken. De samenwerking met de externe accountant is medio 2025 geëvalueerd. Ook voor het verslagjaar 2025 heeft, mede op basis daarvan, een offerteronde plaatsgevonden. De Raad heeft vervolgens met ingang van het verslagjaar 2024 Van Ree accountants benoemd als externe accountant van SO Fryslân.

4. Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad

Inleiding

De Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) van SO Fryslân heeft in 2025 acht keer vergaderd, namelijk op 21/1, 25/2, 8/4, 20/5, 24/6, 7/10, 18/11 en 9/12. Alle geplande vergaderingen zijn doorgegaan. De vergaderingen waren afwisselend online of op een locatie van één van de zeven scholen.

Op donderdagavond 20 november heeft de GMR 'De basiscursus MR' van de AOB georganiseerd voor de GMR en MR leden. Op veel scholen waren nieuwe MR-leden en vanuit een aantal scholen van SO Fryslân was hier vraag naar. In totaal namen zestien personen deel aan de cursus.

Eind maart 2025 heeft het PGMR-lid vanuit Kleurryk/Noorderkracht, mevrouw C. Wouda, afscheid genomen van de GMR. Per 1 augustus 2025 heeft OGMR-lid mevrouw M. Bosma afscheid genomen, omdat haar dochter de leeftijd bereikt had om de Duisterhout te verlaten. Mevrouw Bosma heeft ruim zes jaar deelgenomen aan de GMR.

Eind 2025 mochten we twee nieuwe ouders verwelkomen. In november 2025 gaven mevrouw E. Buwalda namens de Piet Bakkerschool, en mevrouw I. van der Leeuw namens de Duisterhoutschool aan te willen deelnemen aan de GMR.

In januari 2025 is Kleurryk verhuisd naar de locatie van Samenkansrijk en valt sindsdien onder Noorderkracht. De animo om vanuit Noorderkracht deel te nemen aan de GMR van SO Fryslân is sinds deze fusie bij de overige scholen van Noorderkracht afgenomen.

Een overzicht van de GMR-bezetting per 1 januari 2025:

School	Personeelsgeleding	Oudergeleding
Kleurryk	Mevr. C. Wouda	<i>Vacant</i>
Talryk	<i>Vacant</i>	Mevr. W. Heikamp
It Twalûk	Dhr. Y. Yarbaskan	Dhr. S. van Lien
Duisterhoutschool	Mevr. W. Dijkstra	Mevr. M. Bosma
Piet Bakkerschool	Mevr. I. Roeters	<i>Vacant</i>
De Wingerd	Mevr. M. Schuiling (Voorzitter)	<i>Vacant</i>
School Lyndensteyn	Mevr. J. Haarsma	Dhr. J.P. Luimstra
Secretaris (onafhankelijk)	Mevr. S.G.R. Bax	

Een overzicht van de GMR-bezetting per 31 december 2025:

School	Personeelsgeleding	Oudergeleding
Kleurryk	<i>Vacant</i>	<i>Vacant</i>
Talryk	Mevr. B. Tilma	Mevr. W. Heikamp
It Twalûk	Dhr. Y. Yarbaskan	Dhr. S. van Lien
Duisterhoutschool	Mevr. W. Dijkstra	Mevr. I. van der Leeuw
Piet Bakkerschool	Mevr. I. Roeters	Mevr. E. Buwalda
De Wingerd	Mevr. M. Schuiling (Voorzitter)	<i>Vacant</i>
School Lyndensteyn	Mevr. J. Haarsma	Dhr. J.P. Luimstra
Secretaris (onafhankelijk)	Mevr. S.G.R. Bax	

Instemming

Net als in voorgaande jaren hebben verschillende werkgroepen, bestaande uit twee GMR-leden, een aantal beleidsstukken voorbereid en besproken met het stafbureau en het College van Bestuur. Het aantal beleidsstukken was begin 2025 aanmerkelijk minder dan in de voorafgaande jaren. Hierdoor konden de GMR-vergaderingen meestal binnen de afgesproken tijd worden afgerond. Tegen het einde van het jaar, in november en december 2025, ontving de GMR echter ineens veel documenten ter instemming. Gezien de drukke periode in dit deel van het schooljaar heeft hierover slechts gedeeltelijk bespreking plaatsgevonden. De betreffende documenten worden daarom in januari 2026 ter instemming in behandeling genomen.

De volgende onderwerpen zijn aan de GMR ter instemming voorgelegd:

Formatiebudgetten 2025-2026 (definitieve instemming)

In november 2024 heeft de GMR voorlopige instemming verleend aan de formatie budgetten van 2025-2026. In februari 2025 werden de definitieve leerlingenaantallen bekend gemaakt, waarna de GMR in maart 2025 definitief heeft ingestemd.

Kadernotitie secundaire arbeidsvoorwaarden

De bestaande kadernotitie secundaire arbeidsvoorwaarden is geëvalueerd. Er waren diverse veranderingen ten opzichte van de vorige kadernotitie. Na een aantal aanbevelingen van de GMR,

waar het stafbureau zeer positief over was, is de kadernotitie aangepast en kon de GMR hiermee instemmen.

Formatiebudgetten 2026 – 2027 (Voorlopige instemming)

De GMR heeft voorlopig ingestemd met de voorlopige formatiebudgetten 2026-2027. Opvallend was dat opnieuw een aantal scholen het komende jaar minder formatie krijgen in FTE, terwijl het leerlingenaantal is gegroeid of gelijk gebleven. Dit heeft te maken met de inschaling van leerlingen in categorie 1, 2 of 3.

De GMR heeft gevraagd in de toekomst de voorlopige instemming op de formatiebudgetten los te koppelen van het moment waarop een positief advies op de begroting wordt gegeven. Nadat de definitieve telling per 1 februari bekend was, achtte de GMR het wenselijk om de instemming op de formatiebudgetten te geven.

Noorderkracht. Reglement BBMR SK! versie 2025 250217 vastgesteld en getekend.

De BovenBestuurlijke Medezeggenschapsraad (BBMR) heeft verzocht om verlenging van, waarvoor instemming van de GMR vereist was. Nadat de voorzitter van de GMR contact had met een lid van de BBMR is besloten aan dit verzoek te voldoen en heeft de GMR ingestemd.

De volgende documenten zijn op 2 december 2025 aan de GMR voorgelegd ter instemming. Een aantal van deze documenten is al deels besproken en/of wordt begin 2026 besproken. Voor deze documenten is dus nog geen instemming verleend:

- **Reglement GMR aangepast aan wetgeving 20250801**
- **Functiereeks logopedist**
- **Oplegger PGMR FUWA gedragswetenschapper en MT**
- **Kadernotitie duurzaam inzetbaar**

Uitgestelde beleidsdocumenten

Een aantal in 2021 en 2022 geplande documenten is destijds uitgesteld.

Dit ging met name over documenten die betrekking hebben op het thema vitaliteit. Eind 2025 heeft de GMR de 'Kadernotitie duurzame inzetbaarheid' ontvangen. De GMR heeft hierover vragen gesteld en hoopt in januari 2026 hiermee te kunnen instemmen.

De GMR wacht nog op de 'Kadernotitie Mobiliteit'.

Overige adviezen en activiteiten

Naast de genoemde onderwerpen heeft de GMR positief advies gegeven over het Vakantierooster 2025-2026, de begroting 2026 en de meerjarenbegroting 2027-2029.

Daarnaast is de GMR geïnformeerd over de *Regio Samenwerkingsovereenkomst OWR PO Noord*. De voorzitter van de GMR heeft de informatiebijeenkomst hierover op donderdagavond 2 oktober 2025 gevolgd. De GMR heeft SO Fryslân positief geadviseerd om hierbij aan te sluiten.

De GMR is ook gevraagd aan te sluiten bij de informatiebijeenkomst voor de *Regio Samenwerkingsovereenkomst VO Friesland Noordelijk Flevoland* op dinsdagavond 25 november 2025. Twee GMR-leden en het secretariaat hebben deze bijeenkomst bijgewoond. Ook hiervoor heeft de GMR een positief advies uitgebracht.

De GMR is bij elke vergadering door een lid van het College van Bestuur op de hoogte gehouden van de actuele ontwikkelingen. Ook schoof af en toe een lid van P&O of de controller aan om

beleidsdocumenten te verduidelijken en vragen te beantwoorden. Ook is de GMR regelmatig geïnformeerd over de voortgang van het project Opleiden in de school.

De GMR is eveneens op de hoogte gehouden van ontwikkelingen binnen de scholen. In Drachten is het project Samen Kansrijk vormgegeven en begin januari 2025 is Kleurryk verhuisd naar de nieuwbouwlocatie van Noorderkracht.

De BBMR van Kleurryk had een drukke tijd in 2025. De GMR is in de eerste paar maanden van 2025 elke vergadering door mevrouw Wouda op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen en de voortgang. Ook na haar vertrek heeft de voorzitter van de GMR contact onderhouden met mevrouw Wouda en met mevrouw M. van der Meulen (lid van de BBMR vanuit Kleurryk), waardoor de GMR de ontwikkelingen binnen Noorderkracht kon blijven volgen. Daarnaast is de GMR eenmalig geïnformeerd door de heer Zijlstra en regelmatig door de mevrouw Pruiksma (College van Bestuur). Vanuit de BBMR Noorderkracht heeft de GMR weinig informatie ontvangen. In december 2025 is de GMR wel verzocht om in te stemmen met verlenging van de BBMR Noorderkracht; deze instemming is verleend.

Ook zijn de nieuwbouw van It Twalûk en de vernieuwbouw van School Lyndensteyn regelmatig besproken.

Op 23 maart 2022 heeft de GMR een bijeenkomst georganiseerd voor alle O(G)MR-leden. Tijdens deze bijeenkomst zijn veel gedachten en ideeën uitgewisseld over de huidige OPP's (Ontwikkelingsperspectiefplannen). Er is toegezegd dat hier een vervolg aan wordt gegeven. In 2023 is het College van Bestuur, samen met de direct betrokkenen, aan de slag gegaan met de vraag hoe de OPP's beter leesbaar en meer van betekenis kunnen worden voor ouders. De ouders zouden hier ook bij betrokken worden. Sinds eind 2024, begin 2025 is landelijk een project gestart gericht op het ontwikkelen van een eenduidig en functioneel OPP. De scholen van SO Fryslân volgen dit project en/of nemen hieraan deel. De GMR heeft dit onderwerp in 2025 bewust minder geagendeerd en wacht de resultaten in 2026 af.

De GMR heeft in april 2024 gevraagd om een schriftelijke toelichting voor ouders, waarin duidelijk wordt uitgelegd wat de consequenties zijn wanneer leerlingen na hun achttiende jaar nog leerbaar zijn en langer onderwijs willen volgen bij SO Fryslân. Aan deze vraag wordt momenteel binnen een werkgroep gewerkt; de GMR hoopt dit document in 2026 te ontvangen.

Op 8 april 2025 heeft de gehele GMR een bijeenkomst gehad met de gehele Raad van Toezicht. Dit was een vruchtbare bijeenkomst waarin veel informatie is uitgewisseld. Op 28 oktober heeft een overleg plaatsgevonden tussen een delegatie van de GMR (twee personen) en een delegatie van de RvT (drie personen).

Op 20 november 2025 heeft de Algemene Onderwijsbond (AOB) een scholing gegeven aan alle nieuwe (G)MR-leden. Deze scholing richtte zich op het algemene functioneren van de (G)MR. Ook een aantal ervaren (G)MR leden hebben hieraan deelgenomen. De scholing werd als zeer waardevol ervaren. De rechten en plichten van (G)MR-leden werden duidelijk belicht en er was aandacht voor recente ontwikkelingen. In totaal waren er achttien aanmeldingen; uiteindelijk konden zestien personen aanwezig zijn.

B. Bijlage - overzicht

Bijlage 1:	Strategisch Beleidsplan (SBP)
Bijlage 2:	Klachtenregeling
Bijlage 3:	Toeziichts- en bestuursreglement
Bijlage 4:	Managementstatuut
Bijlage 5:	Afkortingen

C. Jaarrekening

Inhoudsopgave

Jaarrekening Stichting Speciaal Onderwijs Fryslân

Pagina

Grondslagen	53
Model A: Balans per 31 december 2025	56
Model B: Staat van baten en lasten over 2025	57
Model C: Kasstroomoverzicht	58
Model VA: Vaste Activa	59
Model VV: Voorraden en vorderingen	60
Model EL: Effecten en Liquide middelen	61
Model EV: Eigen vermogen	62
Model VL: Voorzieningen en langlopende schulden	64
Model KS: Kortlopende schulden	65
Model G: Verantwoording subsidies	66
Model OB: Opgave overheidsbijdragen	67
Model AB: Opgave andere baten	68
Model LA: Opgave van de lasten	69
Model FB: Financiële baten en lasten	71
Model E: Overzicht verbonden partijen	72
WNT: Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semi publieke sector	73
Niet uit de balans blijvende verplichtingen	75
Gebeurtenissen na balansdatum	76
Bestemming van het resultaat	77
Ondertekening door bestuurders en toezichthouders	78

Overige gegevens

Gegevens rechtspersoon	79
Controle verklaring van de onafhankelijke accountant	80

A1 Grondslagen

1 Algemeen

Activiteiten van het bevoegd gezag

In deze jaarrekening zijn de activiteiten van de Stichting SO Fryslân en van de onder deze rechtspersoon vallende scholen (zie gegevens rechtspersoon) verantwoord.

Grondslagen voor de jaarrekening

Bij de inrichting van de jaarrekening is de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, RJ-richtlijn 660 en Titel 9 Boek 2 BW gehanteerd. De in de jaarrekening opgenomen bedragen luiden in hele euro's. In de balans is het resultaatbestemmingsvoorstel reeds verwerkt. De waardering van activa en passiva vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij de betreffende grondslag voor de specifieke balanspost anders wordt vermeld, worden activa en passiva gewaardeerd volgens het kostprijsmodel.

Financiële instrumenten

De Stichting SO Fryslân heeft alleen primaire financiële instrumenten, voor de grondslagen wordt verwezen naar de behandeling per post.

2 Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Materiële vaste activa

Investerings in meubilair, ICT en leermiddelen worden op de balans gewaardeerd tegen de aanschafwaarde verminderd met de cumulatieve afschrijvingen. De materiële vaste activa worden lineair afgeschreven vanaf de maand van aanschaf. Als ondergrens van de te activeren activa wordt € 2.500,- aangehouden. Investeringsubsidies die ontvangen zijn, worden in mindering gebracht op de investering. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur rekening houdend met een eventuele restwaarde.

Eigendom

Schoolgebouwen, waarvan het juridisch eigendom berust bij de vereniging en het economisch eigendom bij de gemeente, zijn niet in de balans opgenomen. Eventuele bruikleenscholen zijn eveneens niet verwerkt.

Vorderingen en overlopende activa

Vorderingen en overlopende activa worden gewaardeerd op nominale waarde onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen voor oninbaarheid. De vorderingen en overlopende activa hebben een looptijd korter dan een jaar, tenzij dit bij de toelichting op de balans anders is aangegeven.

Liquide middelen

Liquide middelen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde. Liquide middelen die niet ter directe beschikking staan worden verwerkt onder de vorderingen. Liquide middelen die gedurende langer dan 12 maanden niet ter directe beschikking staan, worden verwerkt onder de financiële vaste activa.

Algemene reserve publiek

Deze post betreft de niet-gebonden reserve die voortkomt uit de door (semi-)overheidsinstellingen gefinancierde activiteiten. Aan de reserve worden via de resultaatbestemming overschotten in een boekjaar toegevoegd en tekorten onttrokken.

De algemene reserve vormt een buffer ter waarborging van de continuïteit van de Stichting SO Fryslân.

Bestemmingsreserves (publiek en privaat)

Hieronder opgenomen publieke en private reserves zijn bedoeld voor specifieke toekomstige uitgaven die uit de huidige beschikbare middelen gedekt moeten worden. Per bestemmingsreserve is aangegeven of deze is opgebouwd uit privaatrechtelijke dan wel publiekrechtelijke middelen.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor verplichtingen die op balansdatum bestaan en waarvan de omvang onzeker maar wel betrouwbaar te schatten is.

Voorziening ambtsjubileum

Voor op balansdatum bestaande verplichtingen uit hoofde van ambtsjubilea is een voorziening gevormd. De voorziening is gewaardeerd tegen contante waarde van de toekomstige uitbetalingen en is afhankelijk van de ingeschatte blijfkans, gemiddelde salarisstijging en disconteringsvoet. Betaalde bedragen inzake jubileum worden ten laste van deze voorziening gebracht.

Voorziening RDI

Medewerkers die de leeftijd van 57 jaar bereiken, kunnen hun duurzame inzetbaarheidsuren sparen conform art. 8A.7 CAO PO. De voorziening duurzame inzetbaarheid is berekend per balansdatum met het PO-Raadmodel. Er is gerekend met de nieuwe salarisschalen vanaf 1 januari 2024.

Voorziening Langdurig zieken

De voorziening langdurig zieken is opgenomen ter dekking van de toekomstige loonkosten van personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend, geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid. Deze voorziening is gevormd met ingang van boekjaar 2024 voor loonbetalingsverplichtingen aan medewerkers die een jaar of langer ziek zijn met als peildatum 31 december 2024.

Kortlopende schulden

Dit betreffen schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar. Kortlopende schulden worden gewaardeerd tegen reële waarde.

Overlopende passiva

De overlopende passiva betreffen vooruit ontvangen bedragen die aan opvolgende perioden worden toegerekend en nog te betalen bedragen, voor zover ze niet onder andere kortlopende schulden zijn te plaatsen.

3 Grondslagen voor bepaling van het resultaat

Algemeen

Bij de bepaling van het exploitatiesaldo is uitgegaan van het baten en lastenstelsel. Dit betekent dat de opbrengsten en kosten tegen nominale waarde worden toegerekend aan de periode waarop ze betrekking hebben. Kosten hoeven nog geen uitgaven te zijn en opbrengsten nog geen inkomsten.

Rijksbijdragen

- de ontvangen (normatieve) rijksbijdrage en de niet geoormerkte OCW-subsidies (vrij besteedbare doelsubsidies zonder verrekeningsclausule) worden in het jaar waarop de toekenningen betrekking hebben volledig verwerkt als bate in de de staat van baten en lasten.
- geoormerkte OCW-subsidies met een vrij besteed overschot (doelsubsidies waarbij het overschot geen verrekeningsclausule heeft) worden ten gunste van de staat van de baten en lasten verantwoord naar rato van de voortgang van de gesubsidieerde activiteiten. Het deel van de subsidies waarvoor nog geen activiteiten zijn verricht per balansdatum worden verantwoord onder de overlopende passiva.
- geoormerkte OCW-subsidies (doelsubsidies met verrekeningsclausule) worden ten gunste van de staat van de baten en lasten verantwoord in het jaar waarvan de gesubsidieerde lasten komen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de overlopende passiva zolang de bestedingstermijn niet is verlopen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de kortlopende schulden zodra de bestedingstermijn is verlopen op balansdatum.

Opbrengsten

Subsidies, niet zijnde investeringssubsidies, worden in het resultaat verantwoord zodra het waarschijnlijk is dat de desbetreffende subsidies zullen worden ontvangen en voor zover de hiermee samenhangende bestedingen zijn verricht.

Pensioenen

De Stichting SO Fryslân heeft een pensioenregeling. Pensioenen voor het onderwijspersoneel zijn ondergebracht bij het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds (ABP).

Per eind 2025 heeft dit pensioenfonds een dekkingsgraad van 123,5%. De pensioenverplichting wordt gewaardeerd volgens de "verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering". In deze benadering wordt de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie als last in de staat van baten en lasten verantwoord. Er bestaat geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bedragen in het geval van een tekort bij het ABP, anders dan het effect van hogere premies.

Rente

Renteopbrengsten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost.

4 Grondslagen voor het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij deze methode wordt het nettoresultaat aangepast voor posten van de winst- en verliesrekening die geen invloed hebben op ontvangsten en uitgaven in het verslagjaar, mutaties in de balansposten en posten van de winst en -verliesrekening waarvan de ontvangsten en uitgaven niet worden beschouwd als behorende tot de operationele activiteiten.

De liquiditeitspositie in het kasstroomoverzicht bestaat uit liquide middelen onder aftrek van gerealiseerde bankkredieten. In het kasstroomoverzicht wordt onderscheid gemaakt tussen operationele, investerings, en - financieringsactiviteiten.

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen.

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

1 Activa	31 december 2025	31 december 2024
Vaste Activa		
1.1.2 Materiële vaste activa	<u>4.614.389</u>	<u>4.699.573</u>
<u>Totaal vaste activa</u>	<i>4.614.389</i>	<i>4.699.573</i>
Vlottende activa		
1.2.2 Vorderingen	789.751	1.148.983
1.2.4 Liquide middelen	<u>8.019.240</u>	<u>5.573.242</u>
<u>Totaal vlottende activa</u>	<u><i>8.808.992</i></u>	<u><i>6.722.225</i></u>
<u>Totaal activa</u>	<u>13.423.381</u>	<u>11.421.799</u>
2 Passiva	31 december 2025	31 december 2024
2.1 Eigen vermogen	5.348.008	5.061.101
2.2 Voorzieningen	1.259.769	916.113
2.4 Kortlopende schulden	6.815.604	5.444.585
<u>Totaal passiva</u>	<u>13.423.381</u>	<u>11.421.799</u>

Model B: Staat van baten en lasten over 2025

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
3 Baten			
3.1 Rijksbijdragen	43.241.127	41.871.752	39.603.847
3.2 Overheidsbijdragen/subsidies overige overheden	414.178	203.000	211.077
3.5 Overige baten	763.714	269.200	1.082.762
Totaal baten	44.419.019	42.343.952	40.897.687
4 Lasten			
4.1 Personeelslasten	38.855.200	37.578.306	36.978.711
4.2 Afschrijvingen	751.826	801.765	704.866
4.3 Huisvestingslasten	1.967.883	1.815.498	1.739.594
4.4 Overige lasten	2.718.629	2.638.384	2.995.276
Totaal lasten	44.293.539	42.833.953	42.418.446
Saldo baten en lasten	125.480	-490.000	-1.520.760
6 Financiële baten en lasten	161.427	160.000	205.008
Resultaat	286.907	-330.000	-1.315.751

Model C: Kasstroomoverzicht

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo Baten en Lasten	125.480	-1.520.761
<i>Aanpassingen voor:</i>		
Afschrijvingen	751.826	704.865
Mutaties voorzieningen	343.656	587.870
<i>Veranderingen in vlottende middelen:</i>		
Voorraden (-/-)	-	-
Vorderingen (-/-)	359.232	-111.355
Schulden	<u>1.371.019</u>	<u>1.195.598</u>
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties:	2.951.213	856.216
Ontvangen interest	161.427	205.008
Betaalde interest (-/-)	<u>-</u>	<u>-</u>
	161.427	205.008
<u>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten:</u>	<u>3.112.640</u>	<u>1.061.224</u>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in MVA (-/-)	-839.307	-994.928
Desinvesterings in MVA	<u>172.665</u>	<u>-</u>
<u>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten:</u>	<u>-666.642</u>	<u>-994.928</u>
Overige balansmutaties	-	-
Mutatie liquide middelen	<u>2.445.998</u>	<u>66.296</u>
Beginstand liquide middelen	5.573.239	5.506.943
Mutatie liquide middelen	<u>2.445.998</u>	<u>66.296</u>
Eindstand liquide middelen	<u><u>8.019.237</u></u>	<u><u>5.573.239</u></u>

Model VA: Vaste Activa

1 Activa

1.1.2 Materiele vaste activa

	Cumulatieve aanschafwaarde per 1 januari 2025	Cumulatieve afschrijvingen tot en met 1 januari 2025	Boekwaarde per 1 januari 2025	Mutaties 2025			Cumulatieve aanschafwaarde per 31 december 2025	Cumulatieve afschrijvingen tot en met 31 december 2025	Boekwaarde per 31 december 2025
				Investerings	Des- investeringen	Afschrij- vingen			
1.1.2.1 Gebouwen en terreinen	5.060.396	3.407.221	1.653.174	384.347		148.355	5.444.743	3.555.577	1.889.166
1.1.2.3 Inventaris en apparatuur	6.544.774	3.903.592	2.641.182	371.422		544.432	6.916.196	4.448.023	2.468.173
1.1.2.4 Overige materiële vaste activa	650.396	417.844	232.552	83.537		59.039	733.933	476.883	257.050
Activa in uitvoering	172.665	-	172.665		172.665		-	-	-
Materiële vaste activa	12.428.231	7.728.657	4.699.573	839.307	172.665	751.826	13.094.872	8.480.483	4.614.389

Onder inventaris en apparatuur vallen de posten meubilair, inventaris en ICT middelen. Duurzame goederen worden geactiveerd bij een aanschafwaarde boven de € 2.500. Onder andere vaste bedrijfsmiddelen vallen o.a. de vervoersmiddelen en onderwijsleerpakket.

Gehanteerde afschrijvingspercentages inventaris en andere vaste bedrijfsmiddelen per categorie:

	<u>termijn in jaren</u>	<u>percentage</u>
1.1.2.1 - gebouwen (verbouw)	5 - 40	2,5% - 20%
- zonnepanelen	15	6,67%
1.1.2.3 - computerapparatuur	5 - 10	10% - 20%
- (school)meubilair	10 - 20	5% - 10%
- technisch meubilair	4	25%
- machines en installaties	5	20%
- huishoudelijke apparatuur	10	10%
1.1.2.4 - leermiddelen	8	12,5%
- vervoersmiddelen	10	10,0%

Model VV: Voorraden en vorderingen

1.2.2 Vorderingen

	31 december 2025	31 december 2024
1.2.2.1 Debiteuren algemeen	377.004	76.521
1.2.2.2 Vorderingen op OCW	0	-
1.2.2.8 Overige overheden	237.949	835.617
1.2.2.10 Overige vorderingen	57.314	111.686
1.2.2.14 Te ontvangen interest	47.551	58.259
1.2.2.15 Overlopende activa overige	<u>69.932</u>	<u>66.900</u>
<u>Vorderingen</u>	<u>789.751</u>	<u>1.148.983</u>

Model EL: Effecten en Liquide middelen

1.2.3 Effecten

1.2.4 Liquide middelen

	<u>31 december 2025</u>	<u>31 december 2024</u>
1.2.4.1 Kasmiddelen	1.039	1.599
1.2.4.2 Tegoeden op bankrekeningen	32.751	10.059
1.2.4.3 Rekening courant tegoed Schatkistbankieren	<u>7.985.450</u>	<u>5.561.584</u>
<u>Liquide middelen</u>	<u><u>8.019.240</u></u>	<u><u>5.573.242</u></u>

Model EV: Eigen vermogen

2.1 Eigen vermogen

	Stand per 1 januari 2025	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31 december 2025
2.1.1.1 Algemene reserve	2.783.808	338.047	-	3.121.855
2.1.1.2 Bestemmingsreserve publiek	1.549.096	-74.367	-	1.474.729
2.1.1.3 Bestemmingsreserves privaat	728.198	23.226	-	751.424
Eigen Vermogen	5.061.101	286.907	-	5.348.008

Uitsplitsing

<i>21150 - Algemene reserve</i>	2.783.808	338.047	-	3.121.855
<u>2.1.1.1 Algemene reserve</u>	2.783.808	338.047	-	3.121.855
<i>21200 - Bestemmingsreserve scholingsbeleid ivm professionalisering</i>	414.276	-142.035	-	272.241
<i>21210 - Extra investeringen 2023-2027</i>	1.000.000	-	-	1.000.000
<i>21212 - Bestemmingsreserve communicatieplan</i>	48.393	-24.321	-	24.072
<i>21214 - Bestemmingsreserve GRUTSK</i>	-	160.172	-	160.172
<i>21220 - Bestemmingsreserve personeel</i>	86.426	-68.183	-	18.243
<u>2.1.1.2 Bestemmingsreserve publiek</u>	1.549.096	-74.367	-	1.474.729
<i>21300 - Bestemmingsreserve privaat</i>	728.198	23.226	-	751.424
<u>2.1.1.3 Bestemmingsreserves privaat</u>	728.198	23.226	-	751.424

Toelichting:

Bestemmingsreserve Professionalisering

Het scholingsbeleid wordt onder andere vormgegeven door professionaliseringsactiviteiten via het Noordelijk Onderwijs Gilde (NOG). Jaarlijks wordt 40% van deze kosten bovenscholings gefinancierd.

Bestemmingsreserve Communicatieplan

Recent is een intern en extern communicatieplan opgesteld. Om de plannen uit te voeren is een incidentele investering nodig. Hierbij wordt gedacht aan een tijdelijke communicatiemedewerker voor twee dagen in de week, gedurende twee jaar.

Bestemmingsreserve Personeel

Naar aanleiding van de Strategische personeelsplanning voor de komende jaren is een bedrag gereserveerd voor incidentele omstandigheden.

Bestemmingsreserve GRUTSK

Grutsk betreft een samenwerking tussen de Gemeente Waadhoeke, SBO De Bolder, SO It Twalûk en Wille Jeugdhulp. Het doel is om thuiszitters weer een stap te laten maken naar onderwijs. De Financiën zijn ondergebracht bij SO Fryslân.

Extra investeringen 2023-2027

In de vergadering van de RvT van 21 juni 2023 is de wens uitgesproken om de komende periode extra te investeren in het onderwijs. Vanwege de krapte op de arbeidsmarkt kan potentieel personeel al eerder ingezet worden, door bijvoorbeeld een medewerker die met pensioen gaat eerder te vervangen. Een bijkomend effect daarvan is dat het surplus aan vermogen versneld afneemt.

Privaat

De bestemmingsreserves privaat hebben veelal betrekking op de uit het verleden opgebouwde gelden die niet uit publieke middelen verkregen zijn. Hierbij moet gedacht worden aan rente-inkomsten, giften en ouderbijdragen. Er is een algemene private reserve, om de scheiding tussen publiek en privaat aan te houden.

Verder worden voor de buitenschoolse activiteiten zogenaamde schoolfondsen bijgehouden, bestaande uit de bijdragen van ouders. Deze schoolfondsen worden ingezet voor bijzondere dagen, zo is een deel van het SO-festival hieruit bekostigd.

Algemeen Publiek

Aan de Algemene reserve publiek wordt het resultaat over het kalenderjaar toegevoegd of onttrokken.

Model VL: Voorzieningen en langlopende schulden

2.2 Voorzieningen

	Stand per 1 januari 2025	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Rente mutatie (bij contante waarde)	Stand per 31 december 2025	Looptijd < 1 jaar	Looptijd 1 t/m 5 jaar	Looptijd > 5 jaar
2.2.1 Voorziening jubilea	431.735	58.893	58.549	-	-	432.079	44.421	119.857	267.801
Voorziening duurzame inzetbaarheid	332.969	89.815	-	-	-	422.784	-	422.784	-
Voorziening langdurig zieken	151.409	253.497	-	-	-	404.906	404.906	-	-
<u>Voorzieningen</u>	916.113	402.205	58.549	-	-	1.259.769	449.327	542.641	267.801

Model KS: Kortlopende schulden

2.4 Kortlopende schulden

	31 december 2025	31 december 2024
2.4.8 Crediteuren	579.134	654.083
2.4.9 Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.554.442	1.551.290
2.4.10 Pensioenen	458.815	433.347
2.4.12 Overige kortlopende schulden	72.009	266.963
2.4.14 Vooruit ontvangen subsidies OCW	474.447	113.871
2.4.16 Vooruit ontvangen bedragen	2.357.298	1.275.544
2.4.17 Vakantiegeld en bindingstoelage	1.319.460	1.149.486
<u>Kortlopende schulden</u>	<u>6.815.604</u>	<u>5.444.585</u>

Model G: Verantwoording subsidies

G1. Subsidies waarbij het eventueel niet aangewende deel van de subsidie, mits de activiteiten volledig zijn uitgevoerd, kan worden besteed aan andere activiteiten waarvoor bekostiging wordt verstrekt

Omschrijving	Toewijzing		De activiteiten zijn ultimo 2025 conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
	Kenmerk	datum	
Verbetering Basisvaardigheden	VBV24-PO-3435	17-06-2024	onderhanden
Verbetering Basisvaardigheden	VBV24-PO-2955	17-06-2024	onderhanden
Verbetering Basisvaardigheden	VBV24-PO-3685	17-06-2024	onderhanden
Verbetering Basisvaardigheden	VBV24-PO-3336	17-06-2024	onderhanden
Verbetering Basisvaardigheden	VBV25-PO-1545	28-04-2025	onderhanden
Verbetering Basisvaardigheden	VBV25-PO-1957	28-04-2025	onderhanden
Verbetering Basisvaardigheden	VBV25-PO-2076	28-04-2025	onderhanden
Subsidie voor studieverlof	145206	19-7-2024	onderhanden
Lerarenbeurs 2025-2026	171435	8-5-2025	onderhanden
Lerarenbeurs 2025-2026	171143	8-5-2025	onderhanden
Lerarenbeurs 2025-2026	176353	8-5-2025	onderhanden
Lerarenbeurs 2025-2026	172777	8-5-2025	onderhanden
Subsidie zij-instroom	176714	4-4-2025	onderhanden

G2A. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, aflopend per ultimo verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m 2024	Totale subsidiabele kosten t/m 2024	Saldo per 1 januari 2025	Ontvangen in 2025	Subsidiabele kosten in 2025	Te verrekenen per 31 december 2025
	Kenmerk	datum	€	€	€	€	€	€	€
Totaal			0	0	0	0	0	0	0

G2B. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m 2024	Totale subsidiabele kosten t/m 2024	Saldo per 1 januari 2025	Ontvangen in 2025	Subsidiabele kosten in 2025	Te verrekenen per 31 december 2025
	Kenmerk	datum	€	€	€	€	€	€	€
Totaal			0	0	0	0	0	0	0

Model OB: Opgave overheidsbijdragen

3.1 Rijksbijdragen

	Werkelijk 2025	Begroting 2025	Werkelijk 2024
3.1.1.1 Rijksbijdrage OCW	41.511.307	40.285.678	38.034.789
3.1.2.1 Overige subsidies OCW	684.036	792.575	614.258
3.1.3.1 Doorbetalingen Rijksbijdrage Samenwerkingsverbanden	1.045.784	793.500	954.800
<u>Rijksbijdragen</u>	43.241.127	41.871.752	39.603.847
Uitsplitsing			
81003 - Basisbekostiging PO	40.696.469	39.569.361	37.488.525
81004 - Overgangsregeling PO	685.038	645.224	405.508
81005 - Ondersteuningsmiddelen VSO	-	-	-
81114 - Regeling profess.&begeleiding starters & schoolleiders	129.800	71.092	140.757
<u>3.1.1.1 Rijksbijdrage OCW</u>	41.511.307	40.285.678	38.034.789
81219 - Aanv. bek. onderwijsachterstandenbeleid	-	199.291	-
81250 - Subsidie Basisvaardigheden	196.609	-	38.470
81290 - Overige subsidies ministerie	487.427	593.284	575.789
<u>3.1.2.1 Overige subsidies OCW</u>	684.036	792.575	614.258
81301 - Budget zware ondersteuning	1.045.784	793.500	954.800
<u>3.1.3.1 Doorbetalingen Rijksbijdrage Samenwerkingsverbanden</u>	1.045.784	793.500	954.800

3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies

	Werkelijk 2025	Begroting 2025	Werkelijk 2024
3.2.2.2 Overige gemeentelijke en GR-bijdragen en -subsidies	414.178	198.000	207.059
3.2.2.3 Overige overheden	-	5.000	4.019
<u>Overige overheidsbijdragen en -subsidies</u>	414.178	203.000	211.077

Model AB: Opgave andere baten

3.5 Overige baten

	Werkelijk 2025	Begroting 2025	Werkelijk 2024
3.5.1 Opbrengst verhuur	85.472	61.700	71.390
3.5.2 Detachering personeel	19.604	120.000	171.352
3.5.3 Schenkingen	-	-	24.166
3.5.4 Sponsoring	5.060	-	-
3.5.10 Overige			
Projecten (ESF, Grutsk)	366.037	-	476.790
Jeugdeducatiefonds	78.049	-	6.836
Overige	209.491	87.500	332.227
<u>Overige baten</u>	763.714	269.200	1.082.762

Model LA: Opgave van de lasten

4 Lasten

4.1 Personele lasten

	Werkelijk 2025	Begroting 2025	Werkelijk 2024
4.1.1 Lonen en salarissen	36.003.491	35.209.035	34.173.096
4.1.2 Overige personele lasten	3.359.212	2.619.271	3.250.459
4.1.3 Af: Ontvangen vergoedingen	507.502	250.000	444.844
<u>Personele lasten</u>	38.855.200	37.578.306	36.978.711
Uitsplitsing			
4.1.1.1 Brutolonen en salarissen	27.920.770	35.209.035	26.301.418
4.1.1.2 Sociale lasten	3.974.609		3.694.252
4.1.1.3 Premies Participatiefonds (PO/VO)	221.770		413.185
4.1.1.4 Premies Vervangingsfonds (PO/VO)	-		-
4.1.1.5 Pensioenpremies	3.886.342		3.764.242
<u>Lonen en salarissen</u>	36.003.491	35.209.035	34.173.096
4.1.2.1 dotaties/vrijval voorzieningen	402.205	30.000	639.839
4.1.2.2 personeel niet in loondienst	1.567.756	1.351.065	1.566.940
4.1.2.3 overige			
Scholing/Studiedagen en conferenties	1.050.697	751.600	655.362
Arbo	102.900	100.000	101.499
Overige	235.654	386.606	286.819
<u>Overige personele lasten</u>	3.359.212	2.619.271	3.250.459

4.2 Afschrijvingslasten

	Werkelijk 2025	Begroting 2025	Werkelijk 2024
4.2.2 Afschrijvingen materiële vaste activa	751.826	801.765	704.866
<u>Afschrijvingslasten</u>	751.826	801.765	704.866

4.3 Huisvestingslasten

	Werkelijk 2025	Begroting 2025	Werkelijk 2024
4.3.1 Huurlasten	467.490	452.000	167.865
4.3.3 Onderhoudslasten	399.878	380.998	363.945
4.3.4 Energie en water	453.329	440.000	476.235
4.3.5 Schoonmaakkosten	544.582	475.000	635.324
4.3.6 Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting	64.713	49.500	67.342
4.3.8 Overige huisvestingslasten	37.891	18.000	28.882
<u>Huisvestingslasten</u>	1.967.883	1.815.498	1.739.594

4.4 Overige lasten

	Werkelijk 2025	Begroting 2025	Werkelijk 2024
4.4.1 Administratie en beheer	783.639	955.153	1.021.746
4.4.2 Inventaris en apparatuur	677.297	621.772	597.852
4.4.3 Leer- en hulpmiddelen	733.342	571.459	569.124
4.4.5 Overige	524.351	490.000	806.554
<u>Overige lasten</u>	2.718.629	2.638.384	2.995.276
Specificatie honorarium			
4.4.1.1 <i>Onderzoek jaarrekening</i>	30.563		26.923
4.4.1.2 <i>Andere controle opdracht</i>			
4.4.1.3 <i>Fiscale adviezen</i>			
4.4.1.4 <i>andere niet-controle dienst</i>			
<u>Accountantslasten</u>	30.563	0	26.923

Model FB: Financiële baten en lasten

6 Financiële baten en lasten

	Werkelijk 2025	Begroting 2025	Werkelijk 2024
6.1.1 Rentebaten	161.427	160.000	205.008
6.2.1 Rentelasten (-/-)		-	-
<u>Financiële baten en lasten</u>	161.427	160.000	205.008

Model E: Overzicht verbonden partijen

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31 december 2025 Eur	Resultaat 2025 Eur	Art2:403 BW Ja/Nee	Deelname %	Consolidatie %
- PO-21-01 Friesland	Stichting		4	-	-	nee	0%	nee
- VO-21-01 Fryslân Noard	Stichting		4	-	-	nee	0%	nee
- VO 21-02 Zuid Oost-Friesland	Stichting		4	-	-	nee	0%	nee
- VO 21-03 Zuid West Friesland	Stichting		4	-	-	nee	0%	nee
- Samen Kansrijk	Stichting		1	-	-	nee	0%	nee

Code activiteiten: 1. contractonderwijs, 2. contractonderzoek, 3. onroerende zaken, 4. overige

WNT: Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semi publieke sector

4.1: Vermelding bezoldiging topfunctionarissen

Vermelding topfunctionarissen

Op 1 januari 2013 is de Wet normering topinkomens (WNT) in werking getreden. De WNT is van toepassing op SO Fryslân.

Het voor SO Fryslân toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 191.000, het WNT-maximum voor het onderwijs, klasse D.

Deze klasseindeling is gebaseerd op de uitkomsten van de complexiteitsvragen en volgens een puntensysteem als volgt vastgesteld :

Gemiddelde totale baten	6
Gemiddeld aantal studenten	1
Gewogen aantal onderwijssoorten	2
Totaal aantal complexiteitspunten	9

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

Gegevens 2025

Bedragen x € 1	M. Pruiksma
Functiegegevens	Voorzitter College van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in FTE)	1,0
Dienstbetrekking	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkosten vergoeding	154.038
Beloningen betaalbaar op termijn	23.703
Subtotaal	177.741
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	191.000
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan.	-
Totale bezoldiging 2025	177.741

Gegevens 2024	M. Pruikma
Functiegegevens	Lid College van Bestuur
Aanvang en einde functie vervulling in 2024	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in FTE)	1,0
Dienstbetrekking	Ja
Beloning plus belastbare onkosten vergoeding	146.182
Beloningen betaalbaar op termijn	23.776
Subtotaal	169.958
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	181.000
Totale bezoldiging 2024	169.958

1c Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2025	S. de Graaf	J.E. de Poorte	M.J.J. Stam-Boots	S. Dijkstra	H. Drenth
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde dienstvervulling in 2025	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging					
Bezoldiging	11.066	7.448	7.397	7.357	7.401
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	28.650	19.100	19.100	19.100	19.100
Totale bezoldiging	11.066	7.448	7.397	7.357	7.401

Gegevens 2024	S. de Graaf	J.E. de Poorte	M.J.J. Stam-Boots	S. Dijkstra	H. Drenth
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde dienstvervulling in 2024	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging					
Bezoldiging	10.985	7.323	7.323	7.323	7.323
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaxium	27.150	18.100	18.100	18.100	18.100
Totale bezoldiging	10.985	7.323	7.323	7.323	7.323

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2025 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

Niet uit de balans blijvende verplichtingen

SO Fryslân heeft de volgende overeenkomsten gesloten:

- een schoonmaakcontract met Post Cleaning en NIVO Noord BV inzake schoonmaakkosten met een looptijd van 5 jaar vanaf 1 juni 2023 tot en met 31 mei 2028. Contractwaarde is € 450.000.

- een warmteleveringscontract met Delta T. Bio Energy BV met een looptijd van 11 jaar vanaf januari 2017. Contractwaarde is € 130.000.

- een huurovereenkomst met betrekking tot de huur van een kantoorruimte aan de Morra 2-3 ten behoeve van de huisvesting van het stafbureau. De huurovereenkomst is ingegaan op 1 oktober 2009. De overeenkomst is per 1 oktober 2021 verlengd met een periode van 5 jaar. De huurprijs wordt jaarlijks per 1 januari aangepast op basis van het maandindexcijfers volgens de consumentenprijsindex gepubliceerd door het CBS. In 2026 wordt een nieuw contract afgesloten. Contractwaarde is € 31.500.

- samenwerkingsovereenkomst met Revalidatie Friesland. De omvang van de samenwerkingsovereenkomst is in de afgelopen jaren teruggelopen in verband met Passend Onderwijs en de ontwikkelingen met betrekking tot de afdeling Ambulante Begeleiding.

- de Duisterhoutschool heeft een locatie in Oosterwolde. SO Fryslân participeert sinds de overname van de Duisterhoutschool (1-8-2015) in de gezamenlijke VVE (Multifunctioneel Schoolgebouw Zuid Oosterwolde). De VVE is opgericht in 2005 en sinds 2007 in gebruik.

- voor het onderhoud van de installaties is een contract afgesloten met Damstra Service en Onderhoud. Het contract is ingegaan op 1 maart 2025 en heeft een looptijd van 5 jaar. Er is jaarlijks een bedrag mee gemoeid ad € 66.366. Contractwaarde is € 276.000.

- het Twâlûk maakt sinds 1 augustus 2017 gebruik van een aantal ruimten van schoolgebouw SBO De Bolder te Franeker. Het betreft medegebruik van het gebouw. Het contract is aangegaan voor het schooljaar 2017-2018 en wordt jaarlijks stilzwijgend verlengd.

- het Twâlûk neemt deel aan het project Grutsk waar ruimte in medegebruik is genomen. Het contract is aangegaan met Elan Onderwijsgroep met ingang van 1 augustus 2021 tot en met de duur van het project.

- In 2020 heeft De Wingerd de locatie Nyewei in gebruik genomen door de Gemeente Dantumadeel. In eerste instantie is het gebouw aan de Nyewei voor een periode van 5 jaar in medegebruik gegeven. In deze periode wordt door de gemeente onderzocht welke permanente bestemming dit gebouw gaat krijgen. De periode van 5 jaar is in 2024 nog eens verlengd met 5 jaar. Contractwaarde is € 144.000.

- In december 2023 is er een federatieve stichting Samen Kansrijk opgericht, samen met de besturen van Adenium en RENN4. SO-Fryslân participeert hierin. De leerlingen van de scholen vallend onder deze drie besturen komen samen in één school die in het verslagjaar de naam Noorderkracht heeft gekregen. Voor deze school is de Experimenteerstatus toegekend door het ministerie OCW, dat betekent dat met behoud van de eigen brinnummers leerlingen en personeel uitgewisseld kunnen worden. Elk brinnummer behoudt haar eigen leerlingbekostiging. Over 2 jaar wordt e.e.a. geëvalueerd en binnen 4 jaar moet het helder zijn of Samen Kansrijk zelfstandig verder gaat of aansluit bij 1 van de moederstichtingen.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die van invloed zijn op de waardering van de in de balans getoonde posten of het resultaat.

Bestemming van het resultaat

Vanuit de statuten zijn geen nadere bepalingen opgenomen met betrekking tot de bestemming van het resultaat.

Het voorstel voor de resultaatbestemming is als volgt:

Resultaat 2025

338.047 wordt toegevoegd aan de algemene reserve

-74.367 wordt onttrokken aan de bestemmingsreserve publiek

23.226 wordt toegevoegd aan de bestemmingsreserve privaat

286.907 totaal resultaatverdeling

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

College van bestuur:

- Mevrouw M. Pruiksma

Raad van Toezicht:

- Mevrouw S. de Graaf, voorzitter
- Mevrouw J.E. de Poorte
- Mevrouw M.J.J. Stam-Boots
- De heer S. Dijkstra
- De heer H. Drenth

-

Datum vaststelling jaarrekening:

Gegevens over de rechtspersoon

Algemene gegevens

Bestuursnummer	42665
Naam instelling	SO Fryslân
Adres	Morra 2-3
Postcode	9204KH
Plaats	Drachten
Telefoon	0512-584595
Website	www.so-fryslan.nl
Contactpersoon	Dhr. P.J. Faber
Telefoon	0512 - 58 45 95
E-mailadres	peterfaber@so-fryslan.nl

BRIN-nummers

00LD	Lyndensteyn
00RS	Talryk
02XF	De Wingerd
03PB	Kleurryk
08ST	Piet Bakkerschool
19TX	Duisterhoutschool
26LD	Twalûk

Overige gegevens

Controle verklaring van de onafhankelijke accountant

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van toezicht van Stichting Speciaal Onderwijs Fryslân

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting Speciaal Onderwijs Fryslân te Drachten 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 Speciaal Onderwijs Fryslân op 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2025 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 2025.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2025;
2. de staat van baten en lasten over 2025; 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 2025 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Speciaal Onderwijs Fryslân 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 2025 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

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 2025 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 2025 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 2025.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het College van Bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

Het College van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het College van 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 Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025. In dit kader is het College van Bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het College van 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 fraude of fouten.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het College van Bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het College van Bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het College van Bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het College van Bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede 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 2025, 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 fraude of fouten,

- 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 College van 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, 17 april 2026

Van Ree Accountants

R. van der Weerd MSc RA