

Jaarverslag

2025



DE ORGANISATIE



VERANTWOORDING
VAN HET BELEID



VERANTWOORDING
VAN DE FINANCIËN



JAARREKENING



VERSLAG RAAD VAN
TOEZICHT



Algemene instellingsgegevens

Naam : Katholieke Scholenstichting Utrecht
Adres : Orteliuslaan 871, 3528 BE Utrecht
Telefoon : 030 264 2080
E-mailadres : secretariaat@ksu.nl
Website : www.ksu-utrecht.nl
Bestuursnummer : 77195
Contactpersoon : Mariska Gerritsen



INHOUD

VOORWOORD	4
DE ORGANISATIE	6
Scholen	6
Visie, missie, kernwaarden	6
VERANTWOORDING VAN HET BELEID	15
Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg	15
Personeel & Professionalisering	19
Huisvesting & facilitaire zaken	23
Financieel beleid	24
Continuïteitsparagraaf	27
VERANTWOORDING VAN DE FINANCIËN	29
Ontwikkelingen in meerjarig perspectief	29
Staat van baten en lasten en balans	30
JAAREKENING	33
Samengevoegde jaarrekening 2025	34
Enkelvoudige jaarrekening 2025	56
VERSLAG RAAD VAN TOEZICHT	69
Bijlage 2: Jaarverslag GMR KSU 2025	73
BIJLAGE 1: ORGANOGRAM KSU	75



VOORWOORD

Met trots leggen we u het bestuursverslag 2025 van de Katholieke Scholenstichting Utrecht (KSU) voor. Samen met de jaarrekening vormt dit verslag het jaarverslag van onze organisatie. Het afgelopen jaar stond in het teken van betekenisvolle ontwikkelingen, noodzakelijke keuzes en collectieve verantwoordelijkheid.

De KSU staat, als onderwijsorganisatie, midden in de stad en de samenleving die veranderen. De kwaliteit van onderwijs ligt landelijk onder een vergrootglas, het personeelstekort groeit en verschillen tussen wijken en scholen nemen toe. Waar Utrecht als stad groeit, zien we tegelijkertijd krimp in bepaalde wijken en toenemende segregatie. Kansengelijkheid, complexiteit in de klas en de noodzaak om schaarste te verdelen om de onderwijskwaliteit te kunnen blijven waarborgen vragen om een duurzame, gezamenlijke aanpak. In die realiteit wil de KSU wij niet toekijken, maar vooruitkijken.

Ieder Kind een Kans

Een van de stappen waar we trots op zijn in 2025 was de oprichting van het Ieder Kind een Kans Fonds. Dit fonds is ontstaan vanuit onze overtuiging dat ieder kind de mogelijkheid moet krijgen om kennis en vaardigheden op te doen en zich persoonlijk te ontwikkelen ook wanneer die kansen niet vanzelfsprekend zijn.

Niet alle activiteiten die bijdragen aan brede ontwikkeling worden door de overheid bekostigd. Om dit wel aan alle kinderen te kunnen bieden kozen wij voor een nieuwe vorm van solidariteit: doneren met elkaar, voor alle kinderen. Ouders, familieleden,

buren, ondernemers, bedrijven, maatschappelijke organisaties en de gemeente vragen we mee te doen. Samen geven we ieder kind een kans.

De kracht van samen: onderzoek naar een bestuurlijke fusie met Wijs!

In 2025 is de KSU, samen met Stichting Wijs, een verkenning gestart naar de mogelijkheden voor bestuurlijke samenwerking. Beide stichtingen staan voor dezelfde opdracht, in dezelfde stad, met dezelfde overtuiging over wat onderwijs kan betekenen voor kinderen. Door de krachten te verenigen kunnen we kwetsbaarheden verkleinen en onze impact vergroten. Vanuit die gedeelde ambitie heeft de verkenning in 2025 geleid tot de start van een onderzoek naar een bestuurlijke fusie.

In 2026 onderzoeken wij verder wat een mogelijke fusie concreet betekent voor scholen, medewerkers en governance, zodat besluitvorming plaatsvindt op basis van feiten, draagvlak en vertrouwen.

De basis op orde en collectieve verantwoordelijkheid

Wij hebben te maken met dalende leerlingenaantallen in delen van de stad en het wegvallen van tijdelijke subsidies, waaronder de NPO-middelen. Tegelijkertijd liepen personele lasten door. Dit leidde tot situaties waarin op meerdere scholen meer personeel aanwezig was dan op basis van de bekostiging mogelijk is.

Dit maakte dat er in 2025 scherpe en stevige financiële keuzes nodig waren voor de continuïteit van de stichting.



Samen met HR, financiën en de schooldirecteuren zijn er intensieve formatie-gesprekken gevoerd, ondersteund door een op basis van de rijksbekostiging ontwikkeld formatieberekenningsmodel. De uitgangspunten waren helder:

- Behoud van onderwijskwaliteit.
- Voldoende en goed personeel op de juiste plek.
- Behoud van werkgelegenheid.

Door terughoudend te zijn met externe inhuur, mobiliteit te bevorderen, tijdelijke contracten kritisch te beoordelen en vacatures niet automatisch extern in te vullen, is er een forse teruggang in FTE gerealiseerd. Dit heeft geleid tot een beter resultaat dan begroot in 2025 en is daarmee een belangrijke stap richting een financieel gezonde organisatie.

Mijn grote waardering gaat uit naar de directeuren en de medewerkers van het stafbureau. Hun professionaliteit en verantwoordelijkheid heeft dit mogelijk gemaakt.

Koersplan 2026–2030

In 2025 ontwikkelden wij ons nieuwe Koersplan 2026–2029. Hierin beschrijven wij wie wij zijn, waar wij voor staan en op welke drie ambities wij ons richten:

1. **Kwalitatief goed onderwijs**
2. **Kansengelijkheid**
3. **De KSU: daar wil je werken**

Om deze ambities waar te maken wordt er gewerkt met een meerjarenplanning. In deze meerjarenplanning zijn de ambities in concrete acties vertaald. Middels deze acties kunnen we de voortgang monitoren en bijsturen indien nodig.

Leeswijzer en uitnodiging

In dit bestuursverslag leest u hoe wij onze ambities hebben vertaald naar concrete resultaten op het gebied van onderwijskwaliteit, personeel, organisatie en financiën. De jaarrekening biedt inzicht in de financiële positie en resultaten.

Goed onderwijs maken vraagt om samenwerking met medewerkers, ouders, partners in de stad, medezeggenschap en toezicht. Daarom nodig ik u van harte uit om met ons in gesprek te blijven over onze koers, onze keuzes en onze ambities.

Samen bouwen wij aan toekomstgericht onderwijs voor de kinderen van Utrecht met vertrouwen, verantwoordelijkheid en de kracht van samen.

Namens het College van Bestuur,

Roel Hoogendoorn
Voorjaar 2026



DE ORGANISATIE

SCHOLEN

De KSU is een bestuur met 25 scholen op 32 locaties in de stad Utrecht. Met ruim 850 medewerkers bieden wij onderwijs aan ongeveer 6.800 leerlingen. De meeste scholen binnen de KSU zijn reguliere basisscholen. Daarnaast zijn er 2 scholen voor speciaal basisonderwijs. Ook zijn er 2 scholen die voltijds hoogbegaafden-onderwijs bieden, 2 scholen voor tweetalig basisonderwijs en 1 school voor Agora-onderwijs. De Professor Fritz Redlschool ten slotte is een cluster 4 school nauw verbonden aan het Universitair Medisch Centrum Utrecht (UMCU). De school bestaat uit vier afdelingen: het SO, het VSO, het Thuiszittersteam en Expertiseteam Fritz.

Klik [hier](#) voor een overzicht van de KSU-scholen.

VISIE, MISSIE, KERNWAARDEN

MISIE EN VISIE: SAMEN LEREN LEVEN

De KSU wil meer bieden dan alleen kwalitatief goed basisonderwijs. Hoe doen we dat? Wat kleurt een schooldag op onze scholen?

1. **In de sociale context.** Ons kwalitatieve en uitdagende onderwijs is ingebed in warmte, betrokkenheid en aandacht.
2. **Met een rijk curriculum.** We zorgen ervoor dat leerlingen hun talenten in de volle breedte kunnen ontwikkelen.

3. **Vanuit een ambitieuze leeromgeving.** We dagen elke leerling uit de eigen talenten te ontdekken en ontwikkelen.
4. **Met oog op morgen.** De wereld waarin we leven verandert continu en steeds sneller. We bereiden kinderen van nu voor op morgen. Hún wereld.
5. **In een veilige en stimulerende omgeving.** Leerlingen krijgen de basis om krachtig en zelfbewust hun toekomst tegemoet te gaan. Daarnaast zorgen wij voor kansengelijkheid op al onze scholen, op een zo goed mogelijke manier.
6. **In antwoord op ontwikkelingen.** Naast de 'echte' maatschappij waarin we leven, leven we ook digitaal met elkaar. Tegelijk is ook de echte wereld nog steeds dichtbij. Kinderen van nu zijn gebaat bij onderwijs in digitalisering en globalisering. Maar ook omgaan met veilig internetten. Of omgaan met angsten door de oorlog dichtbij. Vertrouwen en veiligheid.
7. **In kracht en vertrouwen.** Het begint bij onze leerkrachten met hart voor hun leerlingen. Van hen hangt zo veel af. Daarom bieden wij onze medewerkers goede faciliteiten, een nauwe samenwerking met het interne stafbureau en externe partners, een uitdagende en professionele omgeving. En vooral veel ruimte om te ontwikkelen, te vernieuwen en verantwoordelijkheid te nemen.



ONZE KERNWAARDEN

Bij de uitwerking hiervan werken we vanuit onze kernwaarden:

- **Aandacht geven:** Zien en gezien worden is essentieel. Door aandacht voor elkaar groei je samen. Daarom is 'aandacht' voor ons de verbindende waarde. Misschien wel onze core business.
- **Lef hebben:** We hebben het lef, het hart, om te laten zien waar we voor staan. We tonen lef bij lastige keuzes. Keuzes die mogelijk weerstand oproepen, maar wel in het belang zijn van het onderwijs.
- **Verantwoordelijk zijn:** Kiezen met lef gaat gepaard met het nemen van verantwoordelijkheid. We staan als KSU, als school en als individuele professional voor onze keuzes en onze aanpak.
- **Nieuwsgierig blijven:** Nieuwsgierig zijn betekent voor ons dat iedereen een onderzoekende houding naar zichzelf en de ander heeft.
- **Vertrouwen hebben en geven:** Op alle niveaus werken we op basis van vertrouwen. Met onze kinderen, onze collega's en onze samenwerkingspartners. In het belang van onze leerlingen en ons onderwijs.

HISTORIE & IDENTITEIT

Onze oorsprong ligt in het katholieke bisdom Utrecht. Veel parochies, kleine lokale kerkelijke gemeenschapjes, lieten een school naast de kerk bouwen. Zo ontstonden De Gertrudis, de Sint Jan de Doperschool en de Sint Dominicus. Het gemeenschappelijk houvast van die scholen leidde in 1980 tot de oprichting van de Katholieke Scholenstichting Utrecht.

Opgroeien in de stad

Maar Utrecht veranderde door de jaren flink. De kerken liepen leeg, de scholen bleven vol. De rest is geschiedenis. Vandaag de dag groeien onze kinderen op als Utrechters. Onze scholen zijn een afspiegeling van hun wijk. Samen, met onze leerlingen en leerkrachten, dragen we bij aan de sfeer en cultuur in de wijk.

De kern is het bijdragen aan een goede rechtvaardige samenleving, wereldburgerschap, inclusie, menselijke waardigheid en solidariteit. Het is de kern van de katholieke sociale leer, verankerd in onze strategie. Op deze manier geeft de katholieke identiteit kleur en verdieping in de vraagstukken op het gebied van burgerschap.

ORGANISATIESTRUCTUUR

Juridische structuur

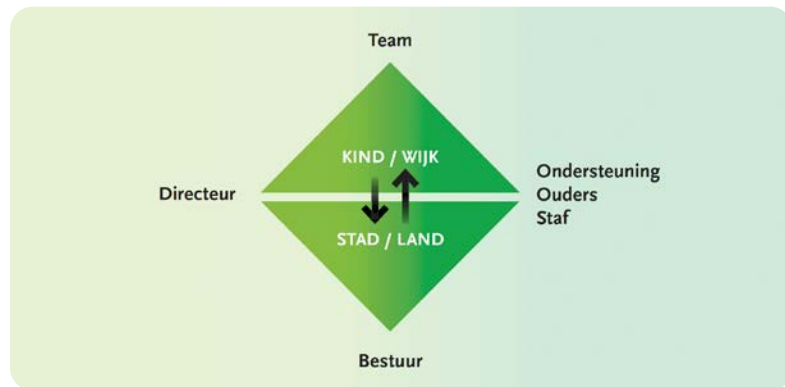
De juridische structuur van de organisatie is de stichtingsvorm. De KSU, gestart op 12 augustus 1938 (Rooms Katholieke Scholenstichting Hoograven), draagt sinds de statutenwijziging van 21 december 1979 de naam Katholieke Scholenstichting Utrecht (KSU). Ze is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel te Utrecht onder dossiernummer 41177625. In de statuten zijn onder andere vastgelegd de grondslagen, het doel van de KSU, en de taken en bevoegdheden van het College van Bestuur en de Raad van Toezicht.

Op 28 december 1989 is de Stichting Beheersfonds KSU opgericht om de doelstelling van de KSU te bevorderen. Dit doet het Beheersfonds door het zelfstandig beheren en beleggen van vermogen en het verwerven van roerende en onroerende goederen volgens het treasurybeleid van de KSU. Het College van bestuur en de Raad van Toezicht van de Stichting Beheersfonds KSU zijn dezelfde als die van de KSU.



BESTURINGSFILOSOFIE

Met onze besturingsfilosofie maken we duidelijk op welke wijze de KSU is ingericht om de strategie te realiseren en welke doelgroepen en spelers daarbij belangrijk zijn.



Wat bedoelen we hiermee?

- Onze primaire aandacht gaat uit naar het kind.
- De onderwijsprocessen zijn geconcentreerd rondom het kind, hierin hebben teams van professionals, schooldirecteur en ouders een primaire rol. Teams hebben hierin een grote mate van verantwoordelijkheid en eigenaarschap.
- De ondersteunende, beleids- en verantwoordingsprocessen hiervoor worden uitgevoerd door schooldirecteur, staf en bestuur.
- De schooldirecteuren en de staf zijn de verbindende schakel tussen de scholen en het bestuur.

GOVERNANCE

Sinds 31 december 2007 bestaat de governancestructuur van de KSU uit een two-tier board met een organieke scheiding tussen bestuur en toezicht. Het college van bestuur bestuurt de organisatie en de raad van toezicht houdt toezicht op het bestuur.

Het college van bestuur bestaat uit één bestuurder, die is benoemd door de raad van toezicht. De bestuurder draagt de eindverantwoordelijkheid en is verantwoordelijk voor de continuïteit van de hele organisatie. De bestuurder geeft leiding aan de schooldirecteuren en aan de stafdirecteuren die het bestuursbureau aansturen. Daarnaast overlegt en rapporteert hij regelmatig aan de RvT en de GMR, waarbij hij voorafgaand overleg voert met de voorzitter van de RvT en het dagelijks bestuur van de GMR. Het organogram van KSU is opgenomen in Bijlage 1.

Nevenfuncties bestuurder

Roel Hoogendoorn	• Gastdocent AVS (bezoldigd) • Gastdocent Motivatiemeesters (bezoldigd)
-------------------------	---

Toezicht

De raad van toezicht vervult de interne toezichthoudende rol binnen de KSU en toetst de wijze van werken van het college van bestuur en de algemene gang van zaken binnen de stichting. Daarnaast is de raad werkgever en adviseur van het college van bestuur. De raad kent drie commissies:

- De remuneratiecommissie, die de werkgeversrol vervult voor het college van bestuur.
- De auditcommissie, die het financiële beleid toetst.
- De kwaliteitscommissie, die toeziet op de kwaliteit en innovatie van het onderwijs.

De taken, bevoegdheden en werkwijze van de raad zijn vastgelegd in het management-statuut en de visie op toezicht en het toezichtkader. In het jaarverslag van de raad van toezicht is de samenstelling van de raad terug te vinden.

Het externe toezicht wordt uitgeoefend door de Inspectie van het Onderwijs. De KSU valt, vanaf de fusie met de Stichting Professor Fritz Redlschool, onder het toezicht van twee inspecties: één voor het SO/VSO en één voor de overige scholen.



Medezeggenschap

Elke school biedt een ouder en een medewerker de mogelijkheid om deel te nemen aan de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR). Het jaarverslag van de GMR is te vinden in bijlage 2. Scholen hebben ook een eigen medezeggenschapsraad (MR), waarin zowel medewerkers als ouders gelijk vertegenwoordigd zijn. De schooldirecteur treedt op als vertegenwoordiger van het bevoegd gezag en overlegt met de MR over school gerelateerde onderwerpen.

CODE GOED BESTUUR

Het bestuur handelt conform de Code Goed Bestuur PO. In deze code zijn basisprincipes vastgelegd over professionaliteit van bestuurders, toezichthouders en managers. Het college van bestuur werkt volgens deze code. Er zijn geen afwijkingen geweest met betrekking tot de code goed bestuur.

De basisprincipes en hun uitwerking zijn terug te vinden en passen we toe in het Strategisch Plan Samen Leren Leven, in de daaruit voortvloeiende projecten in afzonderlijke Schoolplannen, in de Kwaliteitscyclus, in onze HR-instrumenten en in onze openbare documenten en toezicht.

HORIZONTALE DIALOOG EN SAMENWERKING

In overeenstemming met onze besturingsfilosofie, werken we binnen de KSU op alle niveaus van de organisatie samen. Verantwoordelijkheid en eigenaarschap leggen we zo laag mogelijk. In 2025 kwam dit onder andere tot uiting in:

- **Samenwerking met directeuren:** schooldirecteuren en bestuur ontmoeten elkaar periodiek in de integrale besturings- en kwaliteitscyclus. Daarnaast is er een directeurenoverleg. Dit overleg vindt tien keer per jaar plaats. Op de agenda staan onderwerpen met betrekking tot onderwijs- en organisatieontwikkeling centraal. Het directeurenoverleg brengt advies uit over voorgenomen bestuursbesluiten en laat zich adviseren door commissies op verschillende beleidsterreinen.

- **Commissies:** Commissies worden gevormd door een aantal schooldirecteuren en beleidsadviseurs van het stafbureau. De commissies werken volgens een door het college van bestuur vastgestelde opdracht en werkagenda die jaarlijks wordt bijgesteld. De commissies werken aan beleidsvoorbereiding en evaluatie. Het werk van de commissies wordt ter besluitvorming ingebracht en getoetst door het directeurenoverleg, GMR, bestuur en raad van toezicht.
- **Windstreken:** in 2025 werd door de directeuren voor het eerst gewerkt in 'windstreken': groepen van 6-7 schooldirecteuren die periodiek bij elkaar komen om met elkaar te spreken over onderwijsgerelateerde onderwerpen.
- **Netwerken op functie en taak:** Interne begeleiders, ICT'ers, leerkrachten groep 8, vakleerkrachten gym en interne vertrouwenspersonen komen meerdere keren per jaar samen voor gezamenlijke professionalisering.
- **Samenwerking buiten de KSU:** Met verschillende onderwijsbesturen maakten we samenwerkingsafspraken om bijvoorbeeld gezamenlijke scholen te ontwikkelen.

VERBONDEN PARTIJEN

Onze onderwijstaak is uitgebreid. Dat kunnen we niet alleen. We zijn daarom blij en trots dat we ook in 2025 samenwerken met onze partners in Utrecht.

Ouders: betrokken partners in de ontwikkeling

Ouders zijn essentiële in het leerproces van hun kinderen, zowel in onderwijs als in gedrag. Daarom betrekken we hen actief bij ons onderwijs. Via het ouderportaal Social Schools betrekken we ouders bij wat er in de klas gebeurt én vergroten we hun betrokkenheid met de school.

Externe expertise voor talentontwikkeling

Om talenten optimaal te ontwikkelen werken we samen met externe partners op het gebied van sport, muziek, Engels, cultuur en techniek.



Samenwerking in opvang en educatie

We onderhouden nauwe banden met voorschoolse educatie, peuterspeelzalen, buitenschoolse opvang en kinderdagverblijven.

Opleidingen: een stevige start voor nieuwe leerkrachten

Door intensieve samenwerking met Marnix Academie en Hogeschool Utrecht krijgen studenten een realistisch beeld van het onderwijs in de praktijk. Dit is een win-win: zij ervaren wat het vak inhoudt, terwijl wij kennismaken met potentiële nieuwe leerkrachten. Via maatwerk bij- en nascholing zorgen we ervoor dat onze medewerkers – en daarmee ook de leerlingen – zich blijven ontwikkelen.

Partners in de stad/wijk

In het kader van de brede ontwikkeling van kinderen onderhouden wij contacten met verschillende maatschappelijke organisaties, sportverenigingen, natuur- en cultuurorganisaties, bedrijven en vrijwilligersorganisaties.

Samenwerkingsverband Utrecht PO

De KSU werkt met de andere Utrechtse besturen samen binnen het Samenwerkingsverband Utrecht PO om ervoor te zorgen dat er een passende plek is voor alle leerlingen in Utrecht.

Gemeente Utrecht

De KSU werkt met de gemeente Utrecht samen om de belangrijkste uitdagingen in het onderwijs het hoofd te bieden. De Utrechtse onderwijsagenda (UOA) 2024-2027, vastgesteld in 2024 is hiervoor het kader. Daarnaast werken we samen op gebieden als leerplicht, cultuureducatie en huisvesting.

Partnerschap Utrechtse schoolbesturen

Met Utrechtse collega-besturen wordt samengewerkt om het best mogelijke onderwijs te realiseren voor onze leerlingen. Het gaat dan om aanmeldbeleid, kansengelijkheid, de arbeidsmarkt en het verbeteren van doelmatigheid en het bieden van kwalitatief goed onderwijs.

Utrecht Leert en onderwijsregio Utrecht Stad

Om het lerarentekort terug te dringen, levert de KSU een actieve bijdrage aan de stedelijke samenwerking Utrecht Leert. Daarnaast hebben alle schoolbesturen in het MBO, bijna alle PO- en VO-besturen en de vijf opleidingsscholen zich aangesloten bij Onderwijsregio Utrecht Stad om het lerarentekort samen aan te pakken. Er wordt verder gebouwd op het partnerschapsfundament dat al sinds 2000 is gelegd en waardoor er doorgepakt kan worden met de thema's werven, matchen, opleiden, begeleiden, professionaliseren en omgaan met een personeelstekort.

Vereniging Agora Onderwijs (VAO)

De VAO is een startende vereniging. Het is een plek waar uitwisseling van ervaring mogelijk en helpend is voor de Agora HUBo3o.

Bijzondere leerstoel Integratieve Pedagogiek voor kinderopvang en onderwijs 0-13

De leerstoel Integratieve Pedagogiek voor kinderopvang en onderwijs in de periode van 0 tot 13 jaar heeft tot doel bij te dragen aan de pedagogische kennisbasis voor de coördinatie en samenwerking van kinderopvang en onderwijs. KSU participeert in deze leerstoel.

STRATEGISCH PLAN

Al onze scholen bieden wereldgericht onderwijs. Daarin leren kinderen handelen vanuit democratische principes met oog voor een duurzame planeet en met zorg voor elkaar. In 2025 werd aan twee projecten gewerkt die in 2024 nog niet waren afgerond: Agora en curriculumontwikkeling. Het initiatief voor onderwijs aan 10-14 jarigen beleefde in 2025 een doorstart.

RESULTATEN 2025

Onderzoek doorlopende leerlijn PO/VO

Samen met een VO-partner is een onderzoek 'Doorlopende leerlijn PO/VO' gestart. Doel van dit onderzoek is om de overgang van PO naar VO soepeler te laten verlopen. Het in 2025 gevormde een projectteam gaat dit onderzoek in 2026 verder uitvoeren.



Agora HUBo3o

Agora HUBo3o ging in 2025 het vierde schooljaar in. Op 1 februari 2025 waren er 56 leerlingen (t.o.v. 60 verwacht). De prognose is dat de school de komende jaren groeit naar 200 leerlingen in 2029.

Curriculumontwikkeling

In 2025 heeft het KOP, ook wel Kennisgericht Onderwijs Programma genoemd, een duidelijke groei doorgemaakt binnen de KSU. Op acht KSU-scholen is het curriculum geïmplementeerd (De Pijlstaart, De Spits, de Ariënschool, de Achtbaan, Jan de Doper, Catharijnepoort, Het Schateiland en De Jazzsingel). Twee andere scholen oriënteren zich op deelname.

De implementatie vond plaats in de groepen 4 t/m 8. Eind 2025 is een pilot gestart in de groepen 1 t/m 3 van KBS De Pijlstaart, als volgende stap in de doorontwikkeling van het onderwijsprogramma.

Het werken vanuit hoge verwachtingen en het thematisch onderwijsconcept staan centraal in de KOP-scholen. Dit draagt bij aan duurzame kennisopbouw en versterking van de taalontwikkeling. De scholen werken met rijke leeromgevingen, zoals kennismuren, jeugdliteratuur en thema gerelateerde kunst- en cultuurlessen.

Het KOP-curriculumteam ontwierp wekelijks lessen met stakeholders. Daarnaast werkte het aan het versterken van de lerende cultuur binnen en tussen de KOP-scholen. In 2025 zijn een kennisdelingsplatform, gezamenlijke studiedagen, een KOP-Coördinatoren netwerk en kennisdelingsbijeenkomsten gerealiseerd.

In 2026 ligt de focus op intercollegiale lesobservaties tussen de KOP-scholen, om verdere professionalisering van leerkrachten en daarmee kwaliteitsversterking van het onderwijs te vergroten.

Nieuwe Koersplan 2026–2030

Vanaf het tweede kwartaal van 2025 werd het nieuwe Koersplan 2026–2029 ontwikkeld. Er is gekozen voor een focus op drie ambities:

1. Kwalitatief goed onderwijs
2. Kansengelijkheid
3. De KSU: daar wil je werken

Om deze ambities te realiseren wordt er vanaf 2026 gewerkt met een meerjarenplanning, waarin de ambities in concrete acties zijn vertaald.

KLACHTEN EN VERTROUWENSKWESTIES

Organisatie van het vertrouwenswerk

In 2025 organiseerde de KSU het vertrouwenswerk met 49 interne vertrouwenspersonen op 25 scholen. Iedere school beschikt daarmee over 2 interne aanspreekpunten. Zij vormen de eerste lijn voor signalen en klachten van leerlingen, ouders en medewerkers. De KSU werkte daarnaast met twee externe vertrouwenspersonen van de CED-Groep: Hans van Holland en Angela Groen. De samenwerking tussen in- en externe vertrouwenspersonen en het bestuur zorgt voor een compleet vangnet én belangrijke pijler voor het bevorderen van sociale veiligheid en welzijn binnen de KSU.

Professionalisering vertrouwenspersonen

Alle nieuwe interne vertrouwenspersonen volgen de basiscursus In Vertrouwde Handen. Door een te klein aantal deelnemers, vond er in 2025 geen incompany-training plaats; nieuwe vertrouwenspersonen volgden externe scholing. Daarnaast organiseerden de externe vertrouwenspersonen twee netwerkbijeenkomsten, waar thema's als machtsmisbruik, meldpatronen, deskundigheidsbevordering en het wetsvoorstel Vrij en Veilig Onderwijs (2026) centraal stonden.

Sociale veiligheid

Een sociaal en fysiek veilige omgeving is een van de belangrijkste voorwaarden voor het leren van de leerlingen en werken voor werknemers. Het beleid daarvoor is vastgesteld door de school in haar Veiligheidsplan. Alle scholen werken met een methode voor Sociaal Emotioneel Leren (SEL). Er wordt gebruik gemaakt van de Kanjertraining of de Vreedzame school. De scholen voldoen aan de wettelijke verplichting Monitor sociale veiligheid, waarvoor vragenlijsten zijn afgenomen in leerjaar 7 en 8. Het doel van de vragenlijsten is zelfreflectie, voor het waarborgen en verbeteren van de beleefde veiligheid.



In 2025 is gestart met het actualiseren van een stichtingsbrede Integrale Veiligheidsplan. Het doel is uniform beleid, dat op alle scholen zichtbaar is en bijdraagt aan de sociale en fysieke veiligheid van leerlingen en personeel. Het bestuur maakt hiermee een stap naar bovenschoolse sturing op veiligheid. Om de sociale veiligheid op alle scholen te versterken is het ontwikkelen van een stichtingsbreed integraal veiligheidsplan is opgenomen in de doelen voor 2026.

Meldingen bij interne en externe vertrouwenspersonen

In totaal zijn 93 meldingen geregistreerd. De interne vertrouwenspersonen behandelden 57 meldingen, afkomstig van 18 scholen:

- 20 van leerlingen
- 15 van medewerkers
- 22 van ouders

Dit aantal ligt hoger dan 2024 (31), maar lager dan 2023 (48). Door de relatief lage respons (69%) is een goede vergelijking lastig. De inhoud van de meldingen varieerde van thuissituaties en pesten tot organisatorische kwesties.

De externe vertrouwenspersonen ontvingen 36 meldingen/adviesvragen (23 casussen), vooral van ouders. Dit is een sterke toename ten opzichte van 2024 (15) en 2023 (27). Opvallend in 2025 is een toename in gevoelens van onveiligheid: 10 casussen, tegenover 4 in 2024.

Formele klachten

Binnen de organisatie wordt zorgvuldig omgegaan met klachten van ouders. In 2025 zijn 18 formele klachten ingediend:

- 10 bij het bestuur
- 1 bij de Geschillencommissie
- 7 bij de vertrouwensinspectie

De meeste klachten betroffen sociale en fysieke onveiligheid. Ouders, die een klacht bij het bestuur hebben ingediend, werden gehoord door de bestuurder. Er is gezocht naar een passende oplossing. Een klacht is bij de Geschillencommissie ingediend. De klachten die bij de inspectie ingediend zijn, heeft de inspecteur met het bestuur besproken. Verdere opvolging was daarbij niet nodig. De klachten worden met de scholen geanalyseerd en hebben geleid tot aanpassingen in beleid of verbetering van het werkproces.

Tabel 1: Verdeling klachten 2025

Onderwerp	Bestuur	Geschillen Commissie Onderwijs	Vertrouwensinspectie
Sociale of fysieke onveiligheid	7	1	1
Oneens met schoolbeleid	1	-	-
AVG	2	-	-
Onbevoegden voor de klas	-	-	3
Lesweek verkorting	-	-	1
Schorsing	-	-	2
Totaal klachten	10	1	7
Tabel 1: Verdeling klachten 2025			

Analyse en conclusie

Het aantal meldingen én formele klachten is in 2025 gestegen. Een eenduidige verklaring is niet te geven: zowel een toename van incidenten als een grotere meldbereidheid en bekendheid van de meldstructuur kunnen een rol spelen. Vanuit het perspectief van sociale veiligheid is een hogere meldbereidheid positief. In 2026 richt de KSU zich op verdere analyse van aard en achtergrond van klachten en meldingen.

INFORMATIEBEVEILIGING EN PRIVACY (IBP)

Informatiebeveiliging 2025: risicobeheersing en maatregelen

In 2025 heeft de KSU gerichte maatregelen getroffen ter vermindering van eerder geïdentificeerde risico's op het gebied van informatiebeveiliging en privacy. De acties dragen bij aan een structurele versterking van technische en organisatorische beveiligingsmaatregelen en ondersteunen de verdere groei naar een hoger volwassenheidsniveau binnen het Normenkader Informatiebeveiliging en Privacy (IBP).



Tabel 2: Risicobeheersing en maatregelen informatiebeveiliging

Thema	Risico	Maatregel	Effect
In- en uitdiensttredingsproces	Te late of ontbrekende autorisatiewijzigingen konden leiden tot onbevoegde toegang.	Proces gestandaardiseerd en geautomatiseerd; directe blokkering bij uit dienst.	Significant minder risico op onbevoegde toegang; beter autorisatiebeheer.
Netwerksegmentatie & onbeheerde apparaten	Onvoldoende netwerkscheiding en onbeheerde apparaten verhoogden risico op malware en toegang.	VLAN-segmentatie; onbekende apparaten automatisch beperkt.	Hogere netwerkweerbaarheid; beperkte impact van incidenten.
Migratie naar Windows 11	Verouderde systemen verhoogden kwetsbaarheden.	Gefaseerde migratie naar Windows 11 met actuele security-instellingen.	Verbeterde endpointbeveiliging; kleiner kwetsbaarheidsoppervlak.
Implementatie security baseline	Geen uniforme beveiligingsstandaarden leidde tot inconsistent beveiligingsniveau.	Implementatie meerlaagse security baseline.	Structureel hoger beveiligingsniveau; minder configuratierisico's.
Versterking e-mailbeveiliging	Toename phishing en spoofing verhoogde risico op datalekken.	Aanscherping beleid; SPF, DKIM en DMARC ingesteld.	Minder spoofing; betere detectie van malafide e-mails.
Aanscherping voorwaardelijke toegang	Onvoldoende toegangsbeperkingen verhoogden hackrisico.	Toegang afhankelijk van apparaatstatus, locatie en extra verificatie.	Sterk gereduceerd risico op ongeautoriseerde toegang.
Optimalisatie wifi-infrastructuur	Gedeelde wachtwoorden en beperkte scheiding verhoogden risico's.	Netwerkscheiding; certificaatgestuurde toegang.	Verbeterde toegangscontrole; minder ongeautoriseerde toegang.
Herijking superusers & externe partners	Te ruime beheerdersrechten verhoogden risico op misbruik.	Minimalisering volgens least-privilege; beperking externe toegang.	Minder potentiële schade; betere governance.

Verantwoording Privacy 2025

In 2025 zijn 13 informatiebeveiligings- en privacy-incidenten geregistreerd, waarvan 10 datalekken en 3 overige incidenten. De belangrijkste thema's waren deling van bijzondere of gevoelige informatie, fout geadresseerde e-mails en het delen van persoonsgegevens met derden zonder schriftelijke grondslag. De impact van deze incidenten lag vooral op het gebied van vertrouwelijkheid van persoonsgegevens van leerlingen en medewerkers. In één geval is melding gedaan bij de Autoriteit Persoonsgegevens.

De KSU heeft in 2025 ingezet op bewustwording bij medewerkers rondom veilige communicatie, zorgvuldig omgaan met bijzondere persoonsgegevens en het naleven van interne procedures. Op het gebied van de rechten van betrokkenen, heeft de KSU het belang van een uniforme en efficiënte interne procedure voor het afhandelen van inzageverzoeken benadrukt.

In 2025 zijn relevante beleidsregels herbevestigd, is onjuist gedeelde informatie verwijderd of gecorrigeerd, zijn betrokken ouders of medewerkers geïnformeerd, zijn fouten door externe leveranciers hersteld en zijn procedures met betrekking tot cameragebruik, communicatie en gegevensdeling met derden aangescherpt.



BELANGRIJKE ONTWIKKELINGEN IN 2025

Hart van Noord

In Kanaleneiland is op 1 augustus 2025 Buurtschool Hart van Noord van start gegaan. Een duurzame samenwerking tussen de KSU, PCOU Willibrord en SPO Utrecht. Buurtschool Hart van Noord is een nieuwe school (regulier primair onderwijs) op de plek waar voorheen drie scholen van de betreffende besturen stonden.

Ieder Kind een Kans Fonds

In 2025 richtten we het Ieder Kind een Kans Fonds op, vanuit de overtuiging dat elk kind recht heeft op brede ontwikkeling. Een nieuwe vorm van solidariteit.

Verkenning bestuurlijke fusie met Stichting Wijs!

De KSU startte samen met Stichting Wijs! een verkenning naar bestuurlijke samenwerking, gebaseerd op gedeelde waarden en ambities. Dit leidde tot een onderzoek naar een mogelijke bestuurlijke fusie. In 2026 wordt dit verder uitgewerkt om te bepalen wat dit betekent voor scholen, medewerkers en governance.

Financiële basis op orde

Door dalende leerlingaantallen, wegvallende subsidies en oplopende personeelslasten waren stevige keuzes noodzakelijk. Met een nieuw formatieberekeningsmodel en gerichte maatregelen - zoals minder externe inhuur, bevorderen van mobiliteit en kritisch beoordelen van tijdelijke contracten - realiseerden we een flinke afname in FTE. Het financieel resultaat over 2025 viel hierdoor beter uit dan begroot.

Koersplan 2026-2030

In 2025 ontwikkelden we het nieuwe Koersplan met drie ambities:

1. Kwalitatief goed onderwijs
2. Kansengelijkheid
3. De KSU: daar wil je werken

De ambities worden begin 2026 vertaald in een meerjarenplanning met concrete acties, zodat voortgang meetbaar en bijsturing mogelijk is.

Gezamenlijke beroepsprocedure Vereenvoudiging bekostiging

De KSU heeft bezwaar aangetekend tegen de toekenning van te weinig bekostiging in de periode augustus - december 2022. Nadat de minister van OCW dit bezwaar ongegrond heeft verklaard, heeft de KSU samen met 221 andere schoolbesturen beroep bij de bestuursrechter ingesteld tegen deze beslissing op bezwaar van de minister.



VERANTWOORDING VAN HET BELEID

ONDERWIJSKWALITEIT EN KWALITEITSZORG

Voor de KSU is kwalitatief goed onderwijs, gedragen door hoge verwachtingen, een fundamenteel uitgangspunt. Wij zetten ons in voor onderwijs van uitstekende kwaliteit, dat ieder kind ziet, erkent en waardeert en voor een leeromgeving, waarin iedere leerling maximaal wordt gestimuleerd om zijn of haar potentieel te ontwikkelen.

Onderwijsprestaties en Onderwijskundige Ontwikkeling

In 2025 heeft de KSU de bestuurlijke kwaliteitszorg versterkt, met als focus onderwijsprestaties en onderwijskundige ontwikkeling.

Het kwaliteitsmanagementbeleid is geactualiseerd en doorontwikkeld, met de eerste opzet van een bestuurlijk dashboard dat ondersteunt in integraal en datagedreven sturen. Door indicatoren in samenhang te presenteren, bevordert het de koppeling tussen beleidsdomeinen en stimuleert het de samenwerking tussen afdelingen.

Het vernieuwde kwaliteitsmanagementbeleid biedt een systematische en cyclische werkwijze voor bestuurlijke kwaliteitszorg. Deze aanpak verbindt doelen, processen en resultaten strategisch, zodat missie, visie en onderwijsontwikkeling op elkaar aansluiten.

Monitoring en verantwoording van de Onderwijskwaliteit

Het bestuur bewaakt de onderwijskwaliteit, in nauwe samenwerking met de afdeling Onderwijs & Kwaliteit. Monitoring vindt plaats via een samenhangend geheel van gesprekken, analyses en evaluatiemomenten:

- **Reflectiegesprekken** vinden tweemaal per jaar plaats. Een aantal directeurs en beleidsadviseurs O&K bespreken met de bestuurder over onderwijsopbrengsten en onderwijskundige ontwikkelingen.

- **Multidisciplinaire stafgesprekken** waarin de voortgang en resultaten van scholen worden geanalyseerd. Deze gesprekken zijn in 2025 doorontwikkeld met de eerste opzet van een bestuurlijk dashboard.
- **Kwaliteitsgesprekken** die bestuurder jaarlijks voert met de schooldirecteuren, in aanwezigheid van de staf Onderwijs & Kwaliteit en de intern begeleiders. Tijdens deze gesprekken leggen de directeurs integraal verantwoording af over de brede kwaliteit van de school, waaronder onderwijsresultaten, pedagogisch-didactisch handelen, personeelsontwikkeling en schoolorganisatie.
- **Audits en windstreekgesprekken** versterken de monitoring. Audits bieden een verdiepend en onafhankelijk perspectief op de kwaliteit van het onderwijs en de schoolontwikkeling. De audits verdienen de komende planperiode meer aandacht. De windstreekgesprekken faciliteren collegiale uitwisseling en gezamenlijke reflectie tussen scholen.

Instrumenten en Werkwijzen binnen de Kwaliteitszorg

Naast instrumenten en systemen is kwaliteitszorg ook een kwestie van professionele cultuur. Daarom wordt gewerkt aan een lerende organisatie waarin eigenaarschap, professionele dialoog en gezamenlijke reflectie centraal staan. Schoolteams zijn verantwoordelijk voor hun eigen ontwikkeling en maken, ondersteund door data en inhoudelijke expertise, weloverwogen keuzes voor verbetering. Door het versterken van datageletterdheid, het stimuleren van kennisdeling en het benutten van good practices tussen scholen, wordt kwaliteitszorg actief beleefd en gedragen binnen alle lagen van de organisatie.



Tegelijkertijd hanteert het bestuur een risicogerichte benadering. Door structurele monitoring en datatriangulatie worden risico's vroegtijdig gesignaleerd en kan tijdig worden bijgestuurd.

De uitkomsten van monitoring en kwaliteitsgesprekken leiden tot gerichte professionalisering. Dit vertaalt zich in doelgerichte scholingstrajecten, intervisie, versterking van nieuwste onderwijsinzichten tussen scholen.

DOELEN EN RESULTATEN

Voor kalenderjaar 2025 zijn op hoofdlijnen de volgende doelen gesteld:

Doel	Operationaliseren Kwaliteitsmanagementsysteem (KMS), inclusief inrichting van het bestuurlijk dashboard en borging binnen de kwaliteitscyclus.
Toelichting	Dit doel is gesteld om de onderwijskwaliteit integraal, systematisch en datagestuurd te volgen en verantwoorden.
Resultaat	• Het bestuurlijk kwaliteitsmanagementsysteem (KMS) is in 2025 volledig geoperationaliseerd. • Het KMS is geïntegreerd in de bestaande kwaliteitscyclus van de organisatie. • Het systeem wordt ondersteund door een nieuw ingericht bestuurlijk dashboard. • Hiermee is een samenhangend, integraal en datagestuurd sturingskader gerealiseerd. Dit kader versterkt de monitoring, analyse en verantwoording van de onderwijskwaliteit.
Status	Gerealiseerd

Doel	Interne ondersteuningsstructuur Sterke Basis en expertiseteam Sterke Basis ontwikkelen.
Toelichting	Het inzetten van medewerkers van SBO-scholen als coach, begeleider en ondersteuner op andere Utrechtse scholen als het gaat om de Sterke Basis.
Resultaat	• Het basisdocument interne ondersteuningsstructuur is gereed. Wordt in februari 2026 voorgelegd ter vaststelling. Implementatie volgt in 2026, ontwerpplan en o-meting staan gepland in Q2 2026. • Het project expertiseteam Sterke Basis loopt conform het projectplan (Stedelijke werkgroep). Het team is gestart met SBO-expertise toe te voegen aan het regulier onderwijs.
Status	Loopt

Doel	Versterken en expliciteren van het burgerschapsonderwijs conform wettelijke opdracht.
Toelichting	Door aangescherpte wetgeving en inspectietoezicht is gestart met het expliciteren van burgerschap binnen het curriculum.
Resultaat	Het burgerschapsonderwijs is in 2025 inhoudelijk versterkt en explicieter gepositioneerd binnen de scholen. Visievorming heeft plaatsgevonden en het aanbod is op meerdere scholen concreter uitgewerkt en verbonden aan het curriculum. Tegelijkertijd verschilt het ontwikkeltempo tussen scholen en is een volledig uitgewerkte, doorgaande leerlijn nog niet op alle scholen gerealiseerd. Verdere borging en uniformering vinden plaats in 2026.
Status	Loopt

Doel	Basis op orde: zorgen voor Up-to-date documentatie in de vorm van kwaliteitskaarten en protocollen.
Toelichting	Up-to-date documentatie is essentieel voor een consistente en betrouwbare uitvoering van het onderwijs- en ondersteuningsbeleid. Dit draagt bij aan eenduidigheid binnen de organisatie, ondersteunt een zorgvuldige en professionele praktijk en maakt effectief sturen op kwaliteit mogelijk.
Resultaat	• Voor de processen aanmelding, schorsen, verwijderen zijn kwaliteitskaarten en geactualiseerde protocollen opgeleverd. • Eind 2025 is een nieuw format voor het schoolplan opgeleverd. • Het protocol medisch handelen wordt in 2026 afgerond.
Status	Loopt

Toegankelijkheid & toelating

Sinds 2022 is het centraal aanmeldbeleid in Utrecht volledig operationeel. Uitgangspunt van het centraal aanmeldbeleid is dat alle kinderen die vanaf 1 oktober 2021 3 jaar worden, zich via de gemeente bij een basisschool moeten aanmelden (via naardebasischool.utrecht.nl). Ouders kunnen elke basisschool in Utrecht kiezen. De beschikbare plaatsen worden door de gemeente overal op dezelfde manier verdeeld. Alle kinderen maken, in een gelijke situatie, evenveel kans om op de school van hun keuze te komen.



Passend onderwijs

In 2025 werkte de KSU intensief samen met het Samenwerkingsverband (SWV) Utrecht PO aan het realiseren van passend onderwijs voor alle leerlingen.

Het ondersteuningsplan van het SWV werd in 2025 slechts voor één jaar vastgesteld vanwege financiële tekorten. Hierdoor ontvingen scholen een lager bedrag voor basisondersteuning (€98 per leerling in plaats van €135). De meeste scholen investeerden dit bedrag in het versterken van hun interne ondersteuningsstructuur. In december 2025 is aangekondigd dat het verschil in 2026 alsnog wordt nabetaald. In het kader van de ontwikkeling van een nieuw ondersteuningsplan (gereed in mei 2026) nam de KSU actief deel aan diverse werkgroepen, waaronder Sterke Basis, Specialistische Ondersteuning, Arrangeren, Hoog- en Meerbegaafdheid, Verbinding Onderwijs-Zorg, Herijking kernpartneraanpak en Nieuwkomersbeleid.

Kansengelijkheid

Kansengelijkheid is een centraal uitgangspunt binnen de KSU en vormt de basis voor kwaliteit, professionalisering en samenwerking. In 2025 is dit versterkt door meer interne kennisdeling, focus op hoge verwachtingen en een sterke pedagogische basis. De KSU vervulde als penvoerder een actieve rol in de Gelijke Kansen Alliantie, gericht op betere ondersteuning van leerlingen in kwetsbare posities en het versterken van de samenwerking tussen onderwijs en maatschappelijke partners. De inzet van ambassadeurs Gelijke Kansen verbeterde de vroegtijdige signalering en passende doorverwijzing.

Daarnaast bleef de KSU betrokken bij het Consortium Kinderopvang–Onderwijs en de Bijzondere Leerstoel Integratieve Pedagogiek. In 2024–2025 lag de nadruk op inrichting van de samenwerking; inhoudelijke doorontwikkeling volgt in de komende jaren.

ONDERWIJSRESULTATEN

Resultaten doorstroomtoets 2025

De KSU streeft naar uitstekend onderwijs en gelijke kansen. Scholen presteren boven het landelijk gemiddelde en de basisvaardigheden van alle leerlingen zijn stevig geborgd. De landelijke signaalwaarde geldt daarbij als ondergrens; de KSU richt zich bewust op een hoger ambitieniveau.

In 2025 is de doorstroomtoets afgenomen op 23 scholen, waarbij zowel IEP als Cito als toetsaanbieders zijn ingezet. Omdat beide aanbieders rapporteren op identieke referentieniveaus (1F en 1S) zijn de resultaten onderling vergelijkbaar. Eventuele normeringsverschillen tussen de toetsen worden landelijk gecorrigeerd.

De wettelijke norm voor 1F bedraagt 85%, terwijl de norm voor 1S afhankelijk is van de schoolweging. De KSU hanteert zoals gezegd een eigen, hogere ambitie: 100% realisatie van referentieniveau 1F voor alle leerlingen.

Tabel 3: Resultaten doorstroomtoets 2025 en 3-jarig gemiddelde

School	% 1F 3-jarig	% 1S 3-jarig	2025	2025
			%1F	%1S
St. Dominicus	98	76,4	97,9	72,1
Paulus	99,1	80,9	100	80,2
Montessori BW	96,6	63,6	99	68,6
Gertrudis	99	78,2	99,5	82,6
Hof ter Weide	98,2	64,9	97,9	61,7
Onder de Bogen	99,2	84,1	99,2	83,3
De Spits	97,1	66,9	99,1	58,1
Stepping Stones	98,8	80,2	96,3	63,0
De Achtbaan	97	71,5	98,9	78,3
De Pijlstaart	98,6	76,4	95,8	61,1
Ludger	89,9	54,3	82,1	43,9
Op De Groene Alm	95,4	58,7	97,2	55,3
Catharijnepoort	97,1	59,5	98,1	68,5
Jan de Doper	89,9	56,5	85,5	44,9
De JazzSingel	96,1	59,9	98,8	46,9
Johannes	98,4	58,6	98,6	51,4
Agora HUBo3o	93,3	53,3	91,7	41,7
Wijzer a/d Vecht	97	59,8	97,8	60,0
Het Schateiland	96,1	52,4	93,7	53,2
Mattheus	95,9	51,3	98,4	42,9
Ariëns	98,9	50,6	98,3	36,7
Marcus	86,8	38	84,4	13,5



De resultaten van onze 22 reguliere basisscholen in het kort:

- De eindopbrengsten zijn over het geheel genomen voldoende.
- Op bestuursniveau zien wij opnieuw een dalende ontwikkeling bij een aantal scholen op zowel 1F als 1S, waarbij met name de trend op 1S nadrukkelijk aandacht vraagt.
- Eén school behaalde op het driejaarsgemiddelde voor 1S een onvoldoende (Montessori). Daarnaast lieten drie scholen in het toetsjaar 2025 een onvoldoende resultaat zien: Ludger (1S), Jan de Doper (1S) en Marcus (1F en 1S).

De bestuurlijke kwaliteitscyclus is ongewijzigd voortgezet en kent een korte en een langere cyclus. De korte cyclus is gericht op frequente monitoring van opbrengsten en actuele ontwikkelingen, zodat tijdig kan worden bijgestuurd. De langere cyclus biedt ruimte voor bredere analyse, duiding en structurele kwaliteitsontwikkeling. Scholen waarvan het driejaarsgemiddelde onder druk staat, worden nadrukkelijk gevolgd en voeren een verbetertraject uit met concrete resultaatafspraken.

Binnen deze cyclus vinden periodieke reflectie- en kwaliteitsgesprekken plaats, waarin zowel kwantitatieve opbrengsten als kwalitatieve analyses van de onderwijspraktijk worden besproken. De adviseurs Onderwijs & Kwaliteit volgen scholen op nauwere voet waar de ontwikkeling daarom vraagt en bieden gerichte ondersteuning. Scholen behouden eigenaarschap, terwijl het bestuur actief stuurt op kwaliteitsbehoud en -verbetering.

ONDERWIJS AAN NIEUWKOMERS

In de werkgroep Nieuwkomersbeleid, bestaand uit vertegenwoordigers van de grootste scholenstichtingen (PCOU, SPO, KSU, Wijs!) ISU, gemeente Utrecht en de HU, is gewerkt aan Kwaliteitskader Onderwijs aan leerlingen in meertalige context. Vaststelling van het Kwaliteitskader is gepland in Q1 2026. In 2025 is de 5e ronde van de training Nieuwkomersspecialisten van start gegaan. In 2025 is 1 school van de KSU gestart met de 2-jarige training.

INTERNATIONALISERING

Ook in 2025 is internationalisering niet als afzonderlijk beleidsthema van toepassing.

ONDERZOEK

Het bestuur bevordert binnen de stichting een cultuur van onderzoekend werken. Scholen worden gestimuleerd om hun onderwijspraktijk te versterken op basis van reflectie, analyse en wetenschappelijke inzichten. Hoewel hiervoor geen afzonderlijk, expliciet beleidskader is vastgesteld, wordt deelname aan onderzoeksinitiatieven actief gefaciliteerd en aangemoedigd. Scholen bepalen zelf of en op welke wijze zij participeren in onderzoeks- en ontwikkeltrajecten. In dat kader neemt basisschool De Pijlstaart deel aan het meerjarige NRO-programma Onderzoek dat werkt, waarin onderwijspraktijk en kennisinstellingen, waaronder Hogeschool Utrecht en Universiteit Utrecht, intensief samenwerken. Dit traject, dat loopt tot en met 2026, richt zich op het duurzaam versterken van de onderwijskwaliteit door praktijkgericht onderzoek. Daarnaast werkte basisschool De Ariëns met de Universiteit Utrecht aan een onderzoek naar prestatiedruk bij leerlingen. Met deze initiatieven onderstreept de stichting het belang van een professionele, lerende cultuur waarin wetenschap en onderwijspraktijk elkaar versterken.

INSPECTIE VAN HET ONDERWIJS

Op 26 mei 2025 heeft de inspectie een onaangekondigd bezoek gebracht aan De Achtbaan en op 13 november 2025 aan de Agora HUBo30. Deze verkorte bezoeken zijn een nieuwe vorm van toezicht. Op beide scholen zijn geen risico's geconstateerd.

[De Achtbaan \(Basisonderwijs\) | Toezichtresultaten](#)
[Agora HUBo30 \(Basisonderwijs\) | Toezichtresultaten](#)

VISITATIE

Er vond dit jaar geen bestuurlijke visitatie plaats.



PERSONEEL & PROFESSIONALISERING

Onze medewerkers zijn ons kapitaal. Voor de leerlingen van onze scholen zijn zij de gids, kennisbron en inspirator. Hoe we werken aan de professionaliteit, vitaliteit en het werkgelek van onze collega's staat beschreven in dit hoofdstuk.

DOELEN EN RESULTATEN

Voor 2025 formuleerden we de doelen voor onze HR-strategie, het HR-beleid en de uitvoering.

Doel	Formatie op orde
Toelichting	Project Fit en Wendbaar: balans herstellen tussen overschot en tekorten, mobiliteit en uitstroom stimuleren, uitstroom bevorderen, flexpool opzetten.
Resultaat	• 17 medewerkers intern herplaatst (12,5 fte). • 10 medewerkers uitgestroomd (7,2 fte). • Subsidies maakten behoud van medewerkers mogelijk.
Status	Grotendeels gerealiseerd

Doel	Opzetten KSU Flexpool
Toelichting	Binnen drie jaar 90% van de vervangingsvragen via de KSU Flexpool invullen. Dat is het doel van de Flexpool. De ambitie is om aan het eind van 2025-2026 een goed gevulde flexpool te hebben die bestaat uit minimaal 10 fte. Daarnaast zetten we in op een sterke samenwerking binnen de stad, uitwisseling van leerkrachten en intercollegiale inzetbaarheid.
Resultaat	• De KSU Flexpool is vanaf schooljaar 25/26 operationeel en was eind 2025 gevuld met 3,6 fte. • Het overleg met collega-besturen gestart om invallers onderling uit te wisselen. Een gezamenlijke flexpoolstrategie is in ontwikkeling.
Status	Fase 1 gerealiseerd. Verdere opbouw en ontwikkeling in 2026 en verder.

Doel	Toekomstbestendig organiseren
Toelichting	Om toekomstbestendig te zijn richt de KSU zich op mens- en toekomstgericht organiseren: meer wendbaarheid, samenwerking, maatwerk en ruimte voor groei.
Resultaat	• Met acht scholen is een verkenning of verdieping over de aanpak van toekomstgericht organiseren van het onderwijs gerealiseerd. • Beleid en ondersteunde materialen zijn ontwikkeld, opleiding en advies aangeboden. • Samenwerking met collega-scholen en Utrecht Leert wat o.a. heeft geleid tot een bestuursoverstijgende aanpak.
Status	Loopt

Doel	Gezonde werkomgeving en reductie verzuim
Toelichting	In 2025 is gestart met het opstellen van een integraal plan van aanpak om verzuim te reduceren en een gezonde werkomgeving te realiseren. Het plan van aanpak bestaat uit de pijlers: datagericht werken en analyse, verbetering Arbodienstverlening, Leiderschap en training, Preventie en vitaliteit, Communicatie en cultuur, Monitoring en evaluatie.
Resultaat	• Ondersteuning scholen met een hoog verzuim. • Inzet onderwijsambassadeurs om werkdruk te verlagen. • Gestart met actualiseren arbo- en verzuimbeleid.
Status	Loopt

Overige zaken in het afgelopen jaar met personele betekenis.

Zij-instromers

In 2025 heeft KSU vier zij-instromers in opleiding en drie zij-instromers in beroep aangenomen. Binnen het convenant Utrecht Leert speelt KSU een actieve rol: een projectleider coördineert de inzet van middelen stadsbreed. Het recruitmentteam zorgt voor werving, matching en plaatsing binnen de KSU. Door beperkte financiering voor het zij-instroom-in-beroep-traject konden in 2025 minder kandidaten worden geplaatst dan in 2024. Voor 2026 onderzoekt KSU extra financiële middelen om het aantal



opleidingsplekken te vergroten. De zij-instromers die starten ontvangen intensieve begeleiding en een zachte landing; zij ronden hun opleiding binnen twee jaar af.

Onderwijsambassadeurs

KSU heeft in 2025 tien onderwijsambassadeurs ingezet op acht scholen. Hun aanwezigheid verhoogde aantoonbaar de betrokkenheid van leerlingen, versterkte de samenwerking tussen scholen en het werkveld en verminderde de werkdruk van leraren op de dagen dat zij aanwezig waren. De ambitie is om in 2026 te groeien naar vijftien ambassadeurs op tien scholen.

Toekomstige ontwikkelingen

Als we kijken naar de toekomstige ontwikkelingen staan we voor ingrijpende personele uitdagingen. De KSU verwacht vanaf 2029 een aanzienlijk lerarentekort. Dit tekort, de toenemende complexiteit en financiële krapte, vraagt om een strategische aanpak. Investeren in leiderschap, waardering, professionele ontwikkeling, vitaliteit, betrouwbare data en een flexibele personeelsvoorziening is essentieel om vertrouwen te behouden, verzuim te verlagen en de organisatie toekomstbestendig te maken. Er wordt ingezet op vitale teams die hun talenten efficiënt benutten, met energie en werkplezier samenwerken en veerkrachtig blijven, zodat zij kunnen anticiperen op toekomstige personele uitdagingen.

Uitkeringen na ontslag

In 2025 had de KSU zes wachtgelders waarvoor een eigen risicopercantage van 50% gold. De totale wachtgeldkosten voor de stichting bedroegen € 18.794,54. HR richtte zich actief op het beheersen van deze kosten, door medewerkers te begeleiden naar nieuw werk en door zorgvuldig om te gaan met personeelsmobiliteit. Hierbij is nauw samengewerkt met het Participatiefonds om, waar mogelijk, de duur van uitkeringen te verkorten. Ondanks inspanningen op het gebied van herplaatsing binnen en buiten de KSU, waaronder mogelijkheden binnen de Flexpool, waren deze in de betreffende gevallen beperkt. Dit kwam doordat het functies betrof die niet meer terugkeren binnen de organisatie of situaties waarin bewust afscheid is genomen. Ter ondersteuning bood de stichting loopbaantrajecten aan, en ook het Participatiefonds hielp medewerkers bij het vinden van passend werk. We blijven inzetten op duurzame uitstroom en het beheersen van wachtgeldkosten.

Regeling bijzondere bekostiging professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders

Professionalisering en begeleiding van startende leraren en schoolleiders moet worden ingebed in het bredere (strategisch) personeelsbeleid van de school. Hiermee wordt bedoeld dat het personeelsbeleid bijdraagt aan de professionele ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid van de medewerkers en aansluit op ontwikkelingen buiten en binnen de schoolorganisatie. De middelen uit de regeling professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders is ingezet ten behoeve van het doel. Concreet zijn er o.a. voor startende leerkrachten vier inhoudelijke bijeenkomsten georganiseerd rondom zelf aangeleverde onderwerpen zoals oudercontact, gedrag, klassenmanagement en intervisie. Op de scholen hebben schoolcoaches alle 1e t/m 3e jaars startende leerkrachten voorzien van coaching en begeleiding.

Strategisch personeelsbeleid

Het personeelsbeleid is afgestemd op de onderwijskundige visie van de verschillende scholen. Op schoolniveau wordt gewerkt met een schoolplan, professionaliseringsplan en een jaarplan. Aan deze plannen is het personeelsbeleid gekoppeld. Samen met het team en MR worden in een professionele dialoog afspraken gemaakt over de inzet van personeel. In 2025 is de afdeling HR, samen met schooldirecteuren, in de Commissie Strategisch Personeelsbeleid (SPB) verdergegaan met het uitwerken van het Strategisch Personeelsbeleid. Onderwerpen die in de commissie besproken zijn: professionalisering en duurzame inzetbaarheid (PDI), mobiliteitsbeleid, coaching beleid, grip op verzuim, vervangingsbeleid.

Banenafpraak

Het blijft uitdagend om de banenafpraak te realiseren, vooral in reguliere functies zoals die van leerkracht. Tegelijkertijd werkt de KSU actief aan een inclusieve arbeidsmarkt en biedt zij, in samenwerking met het UW-bedrijf, kansen aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, onder andere in ondersteunende en conciërgefuncties. De organisatie staat open voor medewerkers met een beperking. In 2025 daalde het aantal in dienst die geregistreerd staan in het doelgroepregister van zeven naar zes, door natuurlijk verloop.



Tot de invoering van het ingediende wetvoorstel ter vereenvoudiging van de banenafpraak geldt de huidige wet- en regelgeving. Dit betekent dat onze sector jaarlijks 2,35% van het aantal verloonde uren moet laten invullen door medewerkers die zijn opgenomen in het Landelijk Doelgroepregister. De quotumregeling is voorlopig opgeschort, totdat er een vereenvoudigd systeem is ingericht. Desondanks blijft de KSU investeren in duurzame en passende werkgelegenheid voor medewerkers binnen de doelgroep.

Werkdrukmiddelen

Leraren in het primair onderwijs ervaren regelmatig een te hoge werkdruk. Om de werkdruk te verminderen stelt het kabinet structureel geld beschikbaar. Met dit geld kunnen scholen maatregelen nemen zodat leraren in het primair onderwijs echt verschil in de klas merken. De schooldirecteuren bepalen binnen de KSU zelf hoe ze op schoolniveau het geld besteden.

Verantwoording over de aanwezigheid van de Verklaring omtrent het gedrag

Wij hebben onze accountant geen opdracht gegeven om de werkzaamheden zoals opgenomen in de bijlage IV bij het Onderwijsaccountantsprotocol [jaarverslag t] inzake de tijdige aanwezigheid van de VOG in 2025 uit te voeren. De KSU vindt het van groot belang dat van alle medewerkers een geldige VOG aanwezig is vóór de start van het dienstverband. In het aannameproces, is dit geborgd doordat nieuwe medewerkers tijdig een VOG-aanvraag ontvangen. Binnen de KSU worden aantallen tussen 1 en 5 weergegeven als < 5.

Tabel 4: aanwezigheid van de Verklaring omtrent het gedrag

Nieuwe VOG's in 2025	VOG aanwezig op datum indiensttreding	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst	75	< 5	0

Voor nieuwe medewerkers voor wie in de periode van 17 juli tot en met 17 oktober al een VOG was aangevraagd, is – conform het advies van het Ministerie van OCW – wel een nieuwe VOG aangevraagd. In het verslagjaar heeft één medewerker de VOG te laat aangeleverd, waarna de aanvraag na een tweede herinnering alsnog is afgerond.

VOG's medewerker niet in loondienst

Medewerkers niet in loondienst met een VOG-verplichting zoals ZZP-ers en leerkrachten werkzaam via een bureau, worden niet vastgelegd in ons personeelssysteem. De schooldirecteuren controleren fysiek of een medewerker een VOG heeft. Daar waar gebruik wordt gemaakt van een bureau zorgt het betreffende bureau voor de VOG-registratie.

Studenten hebben geen VOG-verplichting, maar de KSU heeft beleid dat ook de studenten/stagiaires een VOG aanvragen en dat dit wordt geregistreerd. Ook van vrijwilligers moet een VOG aanwezig te zijn. Hier vindt nog geen registratie op plaats en wordt alleen fysiek gecontroleerd of er een VOG aanwezig is.

PERSONEEL IN CIJFERS

Op 31 december 2025 waren er 807 (583 fte) in dienst bij de KSU. Per saldo is het aantal medewerkers in 2025 gedaald met 10,6% (903 medewerkers/ 623 fte in 2024).

Tabel 5: Man vrouw verdeling binnen de KSU 2025

	2025			2024			2023		
	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal
Alle medewerkers	145	637	782	172	731	903	162	680	842
Directeuren/ College van bestuur	10	19	29	12	20	32	9	19	28
Raad van toezicht	2	3	5	2	3	5	2	3	5

De uitstroom in de afgelopen jaren ziet er als volgt uit:

Tabel 6: Uitstroom KSU

Uitstroom kalenderjaar	Medewerkers	fte	%
2022	138	79,7	16,6%
2023	140	83,3	16,6%
2024	146	88,6	14,2%
2025	151	97,3	19,3%



In tabel 7 hieronder zijn de belangrijkste redenen voor uitstroom in 2025 weergegeven.

Tabel 7: redenen uitstroom KSU

Reden uitstroom	fte	%
Eigen verzoek	42,8	43,8%
Wederzijds goedvinden	5,5	5,7%
Pensionering	6,3	6,4%
Overlijden	0	0%
Arbeidsongeschiktheid	3	3,1%
Rechtswege	23,2	23,8%
Overig	16,6	17,0%
Totaal	97,3	100%

In 2025 was de uitstroom 19,3% wat een stijging van 5,1% ten opzichte van 2024 betekent. Deze stijging is te verklaren door de formatieve bijsturing die in 2025 heeft plaats gevonden. De meest voorkomende reden voor uitstroom is dan ook 'rechtswege' met 23,8%.

Leeftijdsofbouw

Tabel 8: leeftijdsopbouw KSU

Leeftijdscategorie	Aantal mdws 2025	% van totaal fte	Aantal mdws 2024	% van totaal 2024	Aantal mdws 2023	% van totaal 2023
t/m 24 jaar	78	9,7%	78	9%	85	10%
25 t/m 34 jaar	221	27,4%	229	27%	237	28%
35 t/m 44 jaar	215	26,6%	242	29%	234	28%
45 t/m 54 jaar	169	21%	168	19%	153	18%
> 55 jaar	124	15,4%	142	16%	136	16%
Totaal	807	100%	859	100%	845	100%

Tabel 6 laat zien dat het aandeel medewerkers per leeftijdscategorie in 2025 nagenoeg stabiel is gebleven ten opzichte van 2024.

Ziekteverzuim

Tabel 9: Ontwikkeling ziekteverzuim

	2025	2024	2023	2022	2021
Gemiddeld verzuim	6,1%	6,4%	6,1%	7,0%	4,7%
Verzuim < 14 dagen	1,1%	0,9%	0,9%		
Verzuim < 2 jaar	4,8%	5,5%	4,8%		
Verzuim > 2 jaar	0,2%	0,05%	0,4%		
Verzuimfrequentie	0,96	0,78	1,27	1,27	0,77

Van 2020 – 2022 zijn de gegevens over kort en lang verzuim niet beschikbaar, vanwege andere vastlegging in ons personeelssysteem.

Algemene trend in verzuim

Het gemiddelde verzuim bij KSU ligt lager dan landelijk, lager dan in de provincie Utrecht en duidelijk lager dan in Utrecht (stad). Het gemiddelde verzuim laat binnen de KSU bovendien een consistente jaar-op-jaar daling zien. Een positief afwijking van de trend in Utrecht (stad), waar het verzuim in 2025 stijgt.

Analyse en interventies verzuim

Eind 2025 is, als onderdeel van het plan van aanpak verzuim, een data-analyse uitgevoerd op de verzuimcijfers van 2025. Uit deze analyse blijkt een grote variatie in verzuim tussen schoollocaties (1,3% – bijna 10%).

Een andere uitkomst van de data-analyse is dat verdere generieke verlaging van het totale verzuim beperkt haalbaar lijkt. Kansrijke verbetering ligt vooral bij specifieke groepen met een relatief hoger verzuim: medewerkers met 3–4 jaar dienstverband; vrouwen in de leeftijd 45–54 en 60+; mannen in de leeftijd van 55–59; deeltijd-medewerkers; facilitair en administratief personeel en onderwijsondersteunend personeel.

Verdiepend (kwalitatief) onderzoek naar drijvende oorzaken van verzuim en het ontwikkelen van gerichte interventies op basis van de analyse staan voor 2026 in de planning.



HUISVESTING & FACILITAIRE ZAKEN

DOELEN EN RESULTATEN

In 2025 richtte de afdeling Huisvesting zich op vier hoofdthema's: voldoende en passende huisvesting, goed onderhoud van gebouwen, onderdak voor partners, en duurzame huisvesting. Het Strategisch Huisvestingsplan (SHP) en het vernieuwde gemeentelijk Integraal Huisvestingsplan (IHP 2026–2040) vormden de kaders.

	Voldoende passende huisvesting, nu en in de toekomst
Toelichting	Realiseren toekomstbestendige gebouwen volgens SHP en IHP
Resultaten	1. SHP toegepast. 2. IHP vastgesteld. 3. Opstellen van wijkvisies in samenwerking met gemeente gestart met als doel gezonde scholen in de stad.
Status	Loopt

	Goed onderhouden gebouwen
Toelichting	Goed gebouwonderhoud is belangrijk voor het veilig en duurzaam gebruiken van onze huisvesting. Door tijdig en planmatig onderhoud uit te voeren, verlengen we de levensduur van onze gebouwen, beperken we onverwachte kosten en voorkomen we ingrijpende herstelwerkzaamheden.
Doel	1. MJOP verder vernieuwen en uitvoeren. 2. Standaard technisch PVE voor projecten. 3. Leveranciersmanagement - Contracten op orde en geoptimaliseerd. 4. Technisch dienst - sturen op minder storingen en kosten.
Resultaten	1. In 2025 zetten we een stappen in het professionaliseren van onze onderhoudsaanpak door de opzet van een meer actueel en volledig Meerjaren Onderhoudsplan (MJOP). De komende periode wordt dit MJOP steeds verder verfijnd. Het doel is het plan een betrouwbaar instrument te maken voor zowel planning als begroting. 2. Standaard technisch PVE voor projecten is in 2025 opgeleverd. 3. In 2025 startte we met het goed in kaart brengen van onze contracten en aanbestedingen voor dak- en E&W installaties. 4. Binnen de Technische Dienst vonden personele wisselingen plaats; storingen en kosten daalden door een proactieve aanpak. Een pilot om samen te werken met een ander bestuur, qua Technische dienst, start in 2026.
Status	Loopt

	Onderdak voor onze partners
Toelichting	Veel scholen hebben een buitenschoolse opvang (BSO) in hun gebouw. Met deze partijen hebben wij huurovereenkomsten afgesloten.
Doel	Samenwerking met collega besturen om te komen tot uniforme huurcontracten en huurprijzen.
Resultaten	Het model huurcontract is vrijwel gereed. De huurprijzen moeten in 2026 nog verder uitgewerkt. Doel is om hier voor de zomer 2026 overeenstemming over te hebben.
Status	Loopt

	Duurzame gebouwen
Toelichting	Verminderen energieverbruik en optimalisatie installaties.
Doel	1. Uitvoeren van energiescans om inzicht te krijgen in energieverbruik, mogelijke besparingen en knelpunten in installaties en instellingen.
Resultaten	1. In samenwerking met Energiepartners zijn in 2025 uitgebreide energiescans uitgevoerd op al onze gebouwen. Hieruit bleek dat er op veel punten winst te behalen valt. Daarom is Energiepartners ook gevraagd om verder te ondersteunen bij het verbeteren van de instellingen en het optimaliseren van de werking van installaties. Energiepartners heeft als doel ca €120.000 aan energiekosten te besparen. In 2026 wordt geëvalueerd in hoeverre dit doel is behaald.
Status	Loopt



NIEUWE INITIATIEVEN EN LOPENDE PROJECTEN IN 2025

Vanwege diverse redenen past de KSU haar schoolgebouwen aan of worden er nieuwe gebouwd. Een overzicht van de afgeronde projecten in 2025 en de bouw- en verbouwplannen voor 2026:

- Renovatie De Catharijnepoort opgeleverd.
- Nieuwbouw Merwede/ Agora HUBo3o vertraagd door mislukte aanbesteding.
- Project KC Haarrijn beëindigd wegens te lage leerlingprognose.
- Nieuwbouw St. Maarten stilgelegd door wijkbreed onderzoek;
- Renovatie Ludger (opgeleverd binnen budget) afgerond.
- Renovatie gymzaal Stepping Stones afgerond, inclusief DUMAVA-subsidie.
- Renovatie St. Dominicus; start 2026

VOORUITBLIK OP 2026

Ook in 2026 zorgen we voor passende, duurzame huisvesting voor onze medewerkers en leerlingen en onze partners. Welke doelstellingen hebben we specifiek voor 2026:

- Wijkvisies afronden.
- Onderzoek naar fusie met Wijs! m.b.t huisvesting.
- In 2026 besluit over alternatief, nieuwbouw St. Maarten.

FINANCIEEL BELEID

De afdeling financiën bewaakt een accurate en up-to-date financiële administratie, waarmee effecten van beleid gemonitord worden. Ook faciliteert financiën voorspellende begrotingen en prognoses, zodat tijdig geanticipeerd wordt op strategische ontwikkelingen. Bestuur en de scholen krijgen hun financiële stuurinformatie snel, frequent, nauwkeurig en actiegericht geanalyseerd. De belangrijkste ontwikkelingen voor de financiële functie van KSU zijn hieronder beschreven.

VAN STRATEGISCHE PIJLERS NAAR FINANCIEEL BELEID

Het financiële beleid voor 2025 is afgeleid van het strategisch plan en vertaald naar formatieplannen, project- en investeringsbegrotingen en middelen voor onderwijs- en professionaliseringsontwikkeling. De beschikbare financiële ruimte werd bepaald door de verwachte baten en lasten en de aanwezige reserves. Dat was in 2025 beperkt door het voorziene exploitatietekort. Een incidentele meevaller eind 2025 is benut voor een upgrade van ICT middelen en infrastructuur.

De in 2024 ingezette terugkeer naar een 'normale' situatie, zonder grote incidentele subsidies zoals NPO en Basisvaardigheden, is in 2025 voortgezet. Op basis van het Bestuursformatieplan is de formatie medio 2025 bijgestuurd om vanaf schooljaar 2025–2026 in te spelen op dalende leerlingenaantallen. Voor 2026 wordt nog een beperkte aanvullende bijsturing verwacht.

Daarnaast bevat de begroting een Veranderkalender met projecten die in 2026 nodig zijn om de doelen van het Koersplan te realiseren.

VAN FINANCIELE NAAR MANAGEMENT INFORMATIE

De financiële (maand/kwartaal) rapportage heeft een belangrijke signaalfunctie en monitort of KSU in de pas loopt met het beleid, de aannames die aan de exploitatiebegroting ten grondslag liggen en het effect van genomen aanvullende acties. De nadruk van deze rapportage ligt steeds meer op het anticiperen van trends en ontwikkelingen, zodat daarop tijdig kan worden bijgestuurd. Daarnaast is up to date project- en subsidie uitnuttingsrapportage een belangrijke tool om te kunnen sturen op de gewenste uitkomst van het betreffende project.

Het Jaarplan Finance 2025 bouwt voort op het plan van 2024 en is aangevuld met enkele nieuwe doelstellingen:



Doel/beleidsvoornemen	Status	Toelichting
Van reactief oplossen naar proactief van issues	Gerealiseerd	De maandelijkse financiële 'flash' rapportages zijn doorgezet 2025. Daarmee zijn we in een fase van permanente verbetering gekomen vooral ten aanzien van de verschillen analyses en doorvertaling naar de te nemen acties.
Verzorgen soepel lopende begrotings- en verantwoordingsprocessen	Loopt	In 2025 zijn de begrotingsgesprekken verder geautomatiseerd. Omdat door het jaar heen regelmatig met de scholen de financiën worden doorgenomen is er al veel voorwerk verricht als we starten met de begrotingscyclus.
Doorvoeren Projectadministratie	Gerealiseerd	In 2025 is de nieuw ingerichte Visma Projectadministratie in gebruik genomen. Daarmee worden de projectbegrotingen en (tussentijdse) project tekorten of -overschotten, apart gehouden van de exploitatiebegroting. Dit is een enorme verbetering, waardoor ook veel betere projectuitnuttings rapportages worden verzorgd. In 2026 zijn deze volledig operationeel.
Verplichtingenadministratie	Loopt	In 2025 is een pilot opgezet met de Inkoop module van Spendcloud. Daarmee worden orders elektronisch uitgezet naar leveranciers en de inkoopverplichtingen geboekt. Dit levert een beter inzicht en begrotingsbeheer op en is efficiënt in de factuurverwerking. De pilot is geslaagd en wordt in 2026 geleidelijk uitgebreid naar alle staf domeinen en scholen.
OCI koppelingen	Gerealiseerd	Eveneens is een pilot gestart in 2025 met OCI koppelingen, waarmee facturen uitgelezen en vrijwel volledig automatisch gecodeerd en geboekt kunnen worden. Dat heeft nog meer tijd nodig.
AI ontwikkelingen	Gerealiseerd	De eerste stappen zijn gezet met inzet en gebruik van AI. Die inzet is vooralsnog beperkt tot benchmark analyses. In 2026 zal de staf door NIVE bijgepraat worden over de stand van AI binnen de Finance functie en een bijscholingstraject worden bepaald.

Opstellen beleidsrijke meerjarenbegroting

De financiële begrotingscyclus vindt plaats in het laatste kwartaal (september -december). Deze bouwt voort op het Bestuursformatieplan, aangevuld met de baten en lasten, investeringen en projecten. De OCW- bekostigingsgegevens worden in de begrotingssoftware ingelezen en doorgerekend op basis van de DUO peilstand van de leerlingen van het voorafgaande jaar. Subsidies worden resultaatneutraal begroot en alleen meegenomen als er een toekenning is of op korte termijn te verwachten valt. Ook de nieuwe CAO-tabellen worden ingelezen en op basis van de formatieprognoses doorgerekend. De centraal gecontracteerde huisvestingslasten worden in overleg met de afdeling Huisvesting ingeschat. Ook de voorgenomen MJOP investeringen worden in kaart gebracht en voor zover nodig bijgesteld om binnen de investeringsbegroting te blijven

Toekomstige ontwikkelingen

Voor de periode 2026 en verder verwachten we een lichte afname van het aantal leerlingen en de formatieomvang. De baten en lasten zijn geïndexeerd met 3% per jaar. Voor de rentebaten/ -lasten is uitgegaan van de huidige rentevoet. Eventuele samenvoegingen of sluitingen van scholen zijn in deze prognose niet meegenomen. Op gebied van huisvesting verwachten we buiten de geplande renovaties en MJOP gerelateerd onderhoud geen grote ontwikkelingen of investeringen.

Investeringsbeleid

Het beleid geldt voor investeringen die uit de rijksbekostiging en eigen middelen worden gefinancierd, wat voor lesmethodes, schoolinventaris en MJOP vrijwel altijd het geval is. De basis voor het investeringsbeleid zijn de schoolplannen (investeringen in lesmethodes en schoolinventaris), de jaarplannen van de staf en het MJOP. De hoogte van het beschikbare investeringsbedrag wordt afgeleid van een meerjaren liquiditeitsbegroting en de signaleringswaarden ten aanzien van liquiditeit en solvabiliteit. Als het exploitatieresultaat negatief is – wat de afgelopen jaren het geval was- is de investeringsruimte beperkter en wordt geprioriteerd in de ingediende begrotingen.

Er is soms externe dekking uit aparte regelingen, subsidies of fondsen voor o.a. schoolpleinen of bibliotheken. Investeringen die op die manier 100% extern gedekt zijn zonder risico voor de KSU worden per project en apart begroot. Dit zijn echter uitzonderingen. Nieuwbouw en renovatieprojecten worden met de gemeente afgestemd in het kader van het IHP (Integraal Huisvestingsplan). Deze projecten worden ook apart begroot.



Treasury

De hoofddoelstelling van de treasuryfunctie is het waarborgen van de financiële continuïteit van de organisatie. In 2024 is het bestaande treasurybeleid gecontinueerd. Dat voldoet aan de Regeling Beleggen, lenen en derivaten OCW 2016. Treasury heeft voor de KSU primair als doel het zodanig beheren van de middelen dat financiële risico's worden beperkt. Met inachtneming hiervan streeft de KSU naar een zo hoog mogelijk rendement, waarbij de financieringskosten worden beperkt. Het Treasurystatuut is te vinden bij downloads op de KSU-website: <https://www.ksu-utrecht.nl/downloads>.

Schatkistbankieren

KSU maakt al enige jaren gebruik van de faciliteit Schatkistbankieren. Met Schatkistbankieren worden de publieke gelden aangehouden bij het Ministerie van Financiën middels een dagelijkse vereffening. Deze faciliteit gaf in 2025 de hoogste rente in de markt, al was het rentepercentage lager dan in 2024. Er is op de korte termijn geen verandering van beleid voorzien, zolang de Schatkistbankieren faciliteit beschikbaar is en de rente op of boven andere marktrenten ligt.

Deposito's en/of beleggingen

De KSU houdt geen deposito's of beleggingen aan.

Planning- en controlcyclus

KSU heeft de planning & control cyclus gesplitst in een formatie- en een begrotingsgedeelte. Het formatiegedeelte culmineert in een meerjarig bestuursformatieplan (BFP) wat in mei aan de PGMR voorgelegd en door de RvT vastgesteld wordt. Het BFP is voor de scholen ook de basis voor de school- en werkverdelingsplannen van het daaropvolgende schooljaar. De financiële begrotingscyclus vindt plaats in het laatste kwartaal (september-december). Deze bouw voort op het Bestuursformatieplan en wordt aangevuld met de baten en lasten, investeringen en projecten.

De budgethouders zijn de schooldirecteuren enerzijds en het bestuurskantoor anderzijds. Sinds 2022 zijn de verantwoordelijkheden stapsgewijs vergaand aan schooldirecteuren gedelegeerd. De commissie Financiën, samengesteld uit collega's vanuit de scholen en vanuit de staf, stelt de Kadernota van de begroting en het bestuursformatieplan voor. Zo borgt de KSU een gedeeld en gedragen beeld van de keuzes die gemaakt worden.

De kadernota voor de begroting wordt vervolgens door GMR en RvT vastgesteld en uitgewerkt in een begroting die op dezelfde wijze voor- en vastgesteld wordt. Voor de schooldirecteuren is de financiële verantwoording naar de bestuurder onderdeel van de verantwoordingsgesprekken. Daarnaast ontvangen directeuren desgevraagd vanuit financiën ondersteuning bij de analyse van de cijfers. Het college van bestuur en de raad van toezicht ontvangen drie keer per jaar een 4-maandsrapportage. Het college van bestuur ontvangt maandelijks een verkorte financiële rapportage. De schooldirecteuren hebben real time toegang tot hun schooladministraties en worden periodiek bevraagd op een beperkt aantal financiële KPI's ten aanzien van formatie, inhuur en de aanwending van subsidies.

Allocatie van middelen

De diverse bijdragen die het Rijk verstrekt, worden toegekend aan het bevoegd gezag van de KSU ondanks dat ze berekend worden per BRIN-nummer (hoofdvestiging). Qua systematiek worden alle bekostiging en subsidies die op BRIN-niveau gespecificeerd zijn, als baten naar de school toegerekend.

Het bestuursbureau heeft geen eigen BRIN-nummer en de baten zijn gebaseerd op een procentuele afdracht van de individuele schoolbegrotingen. Uitgangspunt is per school een licht positieve begroting, tenzij er goede gronden zijn waarom er een tekort is.

De kosten die centraal worden gecontracteerd ten behoeve van de scholen worden naar rato verdeeld over de individuele schoolbegrotingen. Dit betreft onder andere energie, beveiliging, schoonmaak en verzekeringen.



ALLOCATIE ONDERWIJS ACHTERSTANDSMIDDELEN

De overheid stelt geld ter beschikking om onderwijsachterstand aan te pakken. Deze regeling houdt rekening met meerdere indicatoren, te weten: opleidingsniveau, herkomst, ouders in de schuldsanering, verblijfsduur moeder in Nederland, gemiddelde opleidingsniveau van moeders van leerlingen in de school. De OAB-middelen worden volledig toegewezen aan de scholen die voldoen aan de schoolscores van het CBS. De extra middelen worden met name in de formatie ingezet, bijvoorbeeld in de inzet van meer leerkrachten en onderwijsassistenten.

ALLOCATIE GEMEENTELIJKE ACHTERSTANDSGELDEN

Gemeentelijke achterstandsgelden worden steeds meer aan de schoolbesturen toegekend op basis van de CBS-achterstandsscores. De schoolbesturen hebben een grote vrijheid om de gelden zelf in te zetten waar zij dat nodig achten. Zij stemmen dit af met de schooldirecteuren.

CONTINUÏTEITSPARAGRAAF

INTERN RISICOBEBEERSINGSSYSTEEM

Goede beheersmaatregelen om de gevolgen van die risico's te beperken zijn belangrijk. De taken voor wat betreft risicobebeping zijn binnen de staf domeinen belegd. In hoofdstuk 2.2 Personeel & Professionalisering zijn beheersmaatregelen in HR-processen beschreven. Ook op andere terreinen waarop risico's benoemd zijn, zoals informatie- en ICT-systemen en de ontwikkeling van het kwaliteitssysteem zijn beheersmaatregelen getroffen of aangescherpt. Verdere verbetering is nodig op gebied van contractbeheer zodat tijdiger geanticipeerd kan worden op contractverlengingen en ook ten aanzien van aanbestedingen grondiger vooronderzoek kan worden gedaan. Ook op gebied van nieuwbouw en renovatieprojecten is ruimte voor verbeteringen om budgetoverschrijdingen te voorkomen/beperken.

Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

In 2022 is een risicolijst opgesteld op basis van richtlijnen van de PO-Raad. Bij de risicoanalyse zijn 20 specifieke risico's beschouwd indien deze vaker dan 1x per jaar voorkomen én een grotere financiële impact hebben dan € 50.000,-. Deze specifieke risico's hebben o.a. betrekking op categorieën/aandachtsgebieden Bestuur & Organisatie (o.a. doelstellingen en realisatie, sleutelposities ingevuld), Onderwijs & Kwaliteit (juiste kwalificaties, voldoende prestaties, veiligheid), Personeel (o.a. beschikbaarheid, ziekteverzuim), Financiën (o.a. bekostiging, financieel robuust), ICT (veiligheid, continuïteit), Huisvesting (o.a. veiligheid, meerjarenplannen) en Communicatie (o.a. tevredenheid, stakeholders bediend).

Interne ontwikkelingen en externe factoren, zowel kansen als bedreigingen, beïnvloeden de realisatie van het gewenste beleid en daarmee ook het formatiebeleid. Naast bovengenoemde voornamelijk operationele risico's zijn in tabel 7 worden de belangrijkste (risico)factoren en beheersmaatregelen omschreven:

Tabel 10: Belangrijkste (risico)factoren

Factoren	Omschrijving	Beheersmaatregelen
Strategie		
Koersplan 2026-2029	Het Koersplan 2026-2030 zet in op 1) Kwalitatief goed onderwijs, 2) Kansengelijkheid en 3) 'KSU daar wil je werken'. Het grootste risico is dat de ambities hoger zijn dan het verandervermogen van KSU aan kan.	• Goede monitoring ziekteverzuim. • Proactieve verzuimpreventie. • Voor tijdelijke vervangingen worden de mogelijkheden van een vervangingspool onderzocht.
Huisvestingskosten	Stijgende energie- en onderhoudskosten gaat ten koste van onder andere de formatieruimte.	• Efficiënte inzet van middelen. • Verduurzaming van schoolgebouwen.



Factoren	Omschrijving	Beheersmaatregelen
Financiële positie		
Financiële onzekerheid	Wijzigingen in bekostigingsmodellen (zoals onvoorspelbaarheid achterstandsscores) en tijdelijke subsidies kunnen financiële druk veroorzaken.	• Uitgaan van het opgestelde formatieberekenningsmodel. • Geen lange termijn personele verplichtingen aangaan op tijdelijke subsidies. • Actieve subsidiedesk om het incidentele karakter te verminderen. • Aanvullende fondsenwerving van private middelen. • Voldoende financiële reserves aanhouden.
Financiële verslaggeving		
Wijzigingen in de verantwoording Verplichtingen-administratie	De wijze waarop de jaarrekening, het bestuursverslag en individuele subsidies verantwoord moeten worden kan tot forse administratieve lasten leiden, dan wel onnodige kortingen of terugbetalingen tot gevolg hebben.	• Instellen van een subsidiedesk om alle regelingen goed bij te houden qua aan vraag-, indien- en verantwoordingstermijnen. • Actief projectmanagement en uitnuttingsrapportages om over- of onderbesteding te voorkomen. • Goede automatisering. • Frequent bijwonen van voorlichtingsbijeenkomsten.
Wet- en regelgeving		
Wetwijzigingen	Wetwijzigingen ten aanzien van regulier of gespecialiseerd onderwijs kunnen grote gevolgen hebben als de daarbij passende bekostiging niet dekkend is.	• Goede afstemming met college besturen, samenwerkingsverbanden en PO- raad om tijdig te kunnen voorbereiden op wijzigingen en kwaliteit en continuïteit van onderwijs te kunnen blijven bieden.

WEERSTANDSVERMOGEN EN BESTEMMINGSRESERVES

Het eigen vermogen wordt in de jaarrekening onderverdeeld in een algemene reserve en bestemmingsreserves die gevormd zijn door vooruit ontvangen, maar nog niet geheel bestede middelen van lopende of afgeronde regelingen. Het eigen vermogen, exclusief het privaat eigen vermogen van de Stichting Beheer ad € 1.184.752, -, bedraagt ultimo 2024 € 13.231.567, -.

Tabel 11: Overzicht stand reserves KSU per 31-12-2025 (inclusief privaat eigen vermogen)

Omschrijving	Saldo 31-12-2025
Algemene reserve	9.841.674
NPO middelen	0
Overige reserves	4.479.378
Eigen Vermogen	14.321.051

TAAKVERDELING INTERN RISICOMANAGEMENT

De exploitatie- en investeringsbegroting zijn primair het financiële risico beheersinstrument. De verantwoordelijkheid voor de begroting en uitvoering daarvan ligt bij de budgethouders (scholen en stafbureau). Vanuit staf Financiën worden overzichten beschikbaar gesteld om te kunnen bijsturen. In 2024 zijn aanvullende maatregelen genomen om op formatie en inhuur bij te sturen door een tijdelijke stop op inhuur en vervanging. Voor het monitoren van de uitnutting van project- en subsidie begrotingen is een aanpassing van de administratie doorgevoerd om beter en tijdiger te kunnen rapporteren.

Besloten is ook in 2024 om inkoop- en contractmanagement te insourcen om meer en beter grip te krijgen op die contractverplichtingen en risico's beter te kunnen sturen.

Deze verantwoordelijkheid ligt bij de stafdirecteur Bedrijfsvoering.

Niet-financiële risico's betreffen onder andere het personeel (formatieverloop, werkdruk, ziekteverzuim), kwaliteit van onderwijs en ICT. Dit wordt in de betreffende hoofdstukken besproken.



VERANTWOORDING VAN DE FINANCIEN

ONTWIKKELINGEN IN MEERJARIG PERSPECTIEF

Prognose leerlingen

De KSU telde op 1 februari 2025 6.811 leerlingen. Dit aantal ligt lager dan het aantal op de teldatum van 1 februari 2024 (7.082 leerlingen). Onderstaande prognose zijn overgenomen uit de goedgekeurde Begroting 2026.

Leerlingen (teldatum 1 februari)

Tabel 12: Ontwikkeling leerlingen meerjarig perspectief (bron DUO) met aanvullende schattingen KSU. Data op peildatum 1-februari van het betreffende jaar

	2024 (T-1)	2025 (T)	2026 T+1	2027 T+2	2028 T+3
Aantal leerlingen	7.082	6.811	6.758	6.793	6.781

Toelichting op de ontwikkeling

De leerling prognoses worden ontleend aan de DUO prognoses en aangevuld met de inschattingen van de betrokken schooldirecteuren. Voor 2026 wordt een lichte daling voorzien en waarna het aantal leerlingen op KSU- niveau stabiliseert. Dit is in lijn met de demografische ontwikkeling van het aantal 4-12-jarigen in Utrecht. Het aantal kinderen in de basisschoolleeftijd neemt de komende jaren eerst af, door afname van het aantal kinderen 0 t/m 3-jarigen in de afgelopen jaren. Dit werkt de komende jaren door in de volgende leeftijdsgroep. Omdat het aantal 0 t/m 3-jarigen naar verwachting vanaf 2024 weer gaat stijgen, neemt vanaf 2029/2030 ook het aantal 4 t/m 11-jarigen weer toe.

Prognose medewerkers

FTE (peildatum 31 december)

Tabel 13: Ontwikkeling fte, gebaseerd op de goedgekeurde KSU- begroting

	2024 (T-1)	2025 (T)	2026 T+1	2027 T+2	2028 T+3
Directie	26,1	24,9	24,1	24,8	24,4
Onderwijzend personeel	470,9	429,5	411,9	401,5	391,0
Ondersteunend personeel	129,5	128,6	107,2	103,1	99,2
Totaal	626,5	583,0	543,21	529,29	514,53

Toelichting op de ontwikkeling

Het aantal medewerkers is direct gerelateerd aan het aantal leerlingen, aangezien de ratio Leerling/OP (onderwijzend personeel) in hoge mate de formatieomvang bepaalt. De formatieomvang volgt dus de verwachte ontwikkeling van leerlingaantallen.



STAAT VAN BATEN EN LASTEN EN BALANS

	2024	Begroting verslagjaar 2025	Realisatie verslagjaar 2025	2026	2027	2028	Vershil verslagjaar t.o.v. begroting	Vershil verslagjaar t.o.v. vorig jaar
BATEN								
Rijksbijdragen	65.778.523	65.918.255	67.345.295	66.660.658	67.489.207	68.585.794	1.427.039	1.566.771
Overige overheids- bijdragen en subsidies	2.235.223	1.975.252	2.130.666	1.569.287	1.505.287	1.505.287	155.414	-104.557
Baten werk in opdracht van derden								
Overige baten	2.730.808	1.413.782	3.476.682	2.291.444	1.790.141	1.817.703	2.062.900	745.874
TOTAAL BATEN	70.744.554	69.307.289	72.952.642	70.521.389	70.784.635	71.908.784	3.645.353	2.208.086
LASTEN								
Personeelslasten	63.155.146	62.065.715	59.874.244	59.471.159	59.817.933	60.719.303	-2.191.471	-3.280.902
Afschrijvingen	1.470.776	1.462.804	1.434.627	1.462.416	1.521.418	1.513.830	-28.177	-36.149
Huisvestingslasten	4.677.511	4.518.765	4.999.270	5.173.064	5.290.115	5.433.905	480.505	321.759
Overige lasten	5.143.890	3.825.798	5.140.630	5.295.396	4.223.543	4.328.314	1.314.832	-3.260
TOTAAL LASTEN	74.447.323	71.873.082	71.448.771	71.402.035	70.853.009	71.995.352	-424.311	-2.998.552
SALDO								
Saldo baten en lasten	-3.702.769	-2.565.793	1.503.872	-880.646	-68.374	-86.568	4.069.665	5.206.641
Saldo financiële baten en lasten	561.741	210.000	891.782	285.000	285.000	285.000	681.782	330.041
Saldo buitengewone baten en lasten								
TOTAAL RESULTAAT	-3.141.028	-2.355.793	2.395.654	-595.646	216.626	198.432	4.751.447	5.536.682

Toelichting op het resultaat 2025 ten opzichte van 2024: Het verschil in de Baten komt voornamelijk door de overdracht van een van de scholen aan een ander bestuur vanaf 1 augustus 2025. Dat werkt ook door in de lagere personele lasten. Ook is er ca €3 mln nabetaalde bekostiging uit 2022 in 2025 verwerkt. Daarnaast is de formatie ook op andere scholen bijgesteld.

De toelichting op het resultaat 2025 ten opzichte de begroting 2025

Het resultaat is beter dan in de begroting was voorzien. De belangrijkste verschillen met de begroting zijn:

- **Baten:** Per saldo beter dat begroot: de rijksbijdragen zijn lager door de overdracht van een van de scholen en hoger door de positieve uitspraak van de rechtszaak over de bekostiging 2022. De overige baten bevatten incidentele meevallers uit voorgaande jaren en projectbaten die niet begroot waren.
- **Lasten:** De personele kosten zijn lager uitgevallen door: minder inhuur op zorgarrangementen en subsidies, overgang van personeel per augustus dat voor het hele jaar begroot was en meer UWV-vergoedingen dan begroot. Het verschil in de overige kosten komt onder andere door hoger dan begrote licentielasten en lasten voor buitenschoolse activiteiten en projectlasten die niet begroot waren. Op het gebied van **Huisvesting** is aandacht geweest voor oplevering van 2 renovaties, uitvoering van onderhoud conform de MJOP- planning en versterking van de technische dienst.

De **investeringen** zijn in 2025 beperkt geweest vooral de eerste helft van het jaar vanwege het verwachte exploitatiekort. Na de zomer verbeterde de prognose en is het investeringsvolume verhoogd. Einde van het jaar is nog een grote ICT- investering gedaan. Voor 2026 is een forse verhoging van de MJOP gerelateerde investeringen voorzien.



Toekomstige ontwikkelingen

De komende jaren verwachten we een lichte afname van het aantal leerlingen en de formatieomvang. De baten en lasten zijn geïndexeerd met 3% per jaar. Voor de rentebaten/-lasten is uitgegaan van de huidige rentevoet. Eventuele samenvoegingen of sluitingen van scholen zijn in deze prognose niet meegenomen. Op gebied van huisvesting verwachten we buiten de geplande renovaties en MJOP gerelateerd onderhoud geen grote ontwikkelingen of investeringen. Op specifieke onderdelen volgt hieronder nog nadere toelichting.

Rijksbekostiging: er zijn zorgen of in de lumpsum bekostiging voldoende rekening wordt gehouden met de verschillen tussen kostenstijgingseffecten op personele respectievelijk materiele kosten. Zo zijn de energiekosten een aantal jaren veel harder gestegen dan de inflatie index verhoudingsgewijs een groter deel van de lumpsum voor materiele instandhouding nodig is en er minder formatiedekking kan overblijven. Dit raakt aan het primaire onderwijsproces. Bezuinigen op materiele uitgaven leidt tot groeiend (achterstallig) onderhoud en bezuinigen op personeel raken de onderwijskwaliteit. Ook is door de krapte op de arbeidsmarkt een opwaartse druk op de gemiddelde personele lasten ontstaan, wat met de gebruikelijke jaarlijkse cao-verhogingen verder toeneemt. Onzekerheid is er ook ten aanzien van de achterstandsscores (OAB). Deze kunnen jaarlijks wijzigen waardoor dit een onzekere component is voor de formatiedekking.

Subsidies: van de overige overheidsbijdragen en -subsidies zijn alleen regelingen opgenomen die ten tijde van de begroting al toegekend waren of vrijwel zeker zijn. Subsidies worden overigens resultaatneutraal in de begroting opgenomen.

Zorgmiddelen: de groeiende problemen in de (jeugd)zorg manifesteren zich ook op de scholen. De beweging naar meer inclusief onderwijs vergt veel meer aanvullende ondersteuning, begeleiding en deskundigheid. De aanvullende bekostiging via de samenwerkingsverbanden voor SBO-onderwijs respectievelijk arrangementen staat ook onder druk. Dit kan leiden tot de noodzaak tot meer personele inzet dan waar nu in de onderwijsfinanciering van uit wordt gegaan.

Leerlingaantallen: ondanks dat Utrecht als stad groeit en ook het aantal kinderen op termijn (vanaf 2030) zal groeien, is er de komende jaren toch een lichte daling voorzien. Omdat de bekostiging grotendeels variabel is, maar de kosten veel minder variabel zijn, kost het naar beneden bijstellen van formatie tijd en geld.

Langdurig verzuim, vervanging: vervanging van langdurige afwezigheid door ziekte of ouderschapsverlof blijft, zeker op een krappe arbeidsmarkt, een uitdaging. Die vervanging kan intern met contractuitbreidingen of een invalpool worden opgevangen of met externe inhuur. Het vraagt een zeer actieve en professionele aansturing van het mobiliteitsbeleid om te voorkomen dat er meer vervangingskosten ontstaan dan waar in de lumpsumbekostiging rekening mee is gehouden. KSU is in 2025 gestart met een interne flexpool om daarmee beter in de vervangingsvraag te kunnen voorzien.

Balans in meerjarig perspectief

	Realisatie 2024 (T-1)	Realisatie 2025 (T)	Begroting 2026 T+1	Begroting 2027 T+2	Begroting 2028 T+3
ACTIVA					
VASTE ACTIVA					
Immateriële vaste activa					
Materiële vaste activa	7.882.248	7.523.711	8.603.892	9.530.440	10.365.481
Financiële vaste activa	236.626	146.807	135.000	135.000	135.000
Totaal vaste activa	8.118.874	7.670.518	8.738.892	9.665.440	10.500.481
VLOTTENDE ACTIVA					
Voorraden					
Vorderingen	2.716.290	6.015.348	3.000.000	3.000.000	3.000.000
Kortlopende effecten					
Liquide middelen	16.017.609	16.782.685	13.778.133	12.153.835	11.819.285
Totaal vlottende activa	18.733.899	22.798.033	16.778.133	15.153.835	14.819.285
TOTAAL ACTIVA	26.852.774	30.468.552	25.517.025	24.819.275	25.319.766
EIGEN VERMOGEN					
Algemene reserve publiek	6.179.164	8.724.480	5.139.182	5.355.808	5.554.239
Bestemmingsreserves en fondsen publiek	4.656.749	4.411.821	3.100.000	3.100.000	3.100.000
Reserves en fondsen privaat	1.089.484	1.184.752	1.089.484	1.089.484	1.089.484
Totaal eigen vermogen	11.925.397	14.321.053	9.328.666	9.545.292	9.743.723
VOORZIENINGEN	1.531.148	1.466.019	1.303.782	1.303.782	1.303.782
LANGLOPENDE SCHULDEN					
KORTLOPENDE SCHULDEN	13.396.229	14.681.480	14.884.577	13.970.201	14.272.261
TOTAAL PASSIVA	26.852.774	30.468.552	25.517.025	24.819.275	25.319.766



De toelichting op de ontwikkeling van de balansposten in vergelijking met vorig boekjaar

De materiele activa zijn afgenomen deels door afboekingen vanwege de overdracht van een van de scholen en teruggave van een bijgebouw van een andere school aan de gemeente vanwege stopzetting van een van de activiteiten. Voorts zijn de nieuwe investeringen in 2025 beperkt geweest. De liquide middelen zijn toegenomen met het exploitatieresultaat en door een hoger saldo kortlopende schulden waaronder ontvangen, maar nog niet volledig bestede subsidies.

De algemene reserve is toegenomen met het exploitatie resultaat. De bestemmingsreserves zijn licht afgenomen door besteding van eerder ontvangen subsidiemiddelen. Het eigen vermogen bedraagt € 14.321.053, - Het publieke deel daarvan bedraagt € 13.136.301, - Dat ligt boven de signaleringswaarde van € 10.655.522, - die op basis van de rekentool van de Inspectie van het Onderwijs is berekend.

Toelichting op de meerjaren balans

De balans is geprojecteerd op basis van ongewijzigd beleid. We verwachten geen majeure investeringen (> 15% van de totale baten) in de periode 2026-2028. Het grootste deel van de investeringen is MJOP gerelateerd. De bestemmingsreserve betreft hoofdzakelijk de voormalige voorziening groot onderhoud. Daar verwachten we geen grote veranderingen in. Qua privaat vermogen verwachten we een toename aan donaties, die ook in het betreffende boekjaar wordt besteed en per saldo het privaat vermogen intact blijft. Het verwachte jaarresultaat wordt gemuteerd op de algemene reserve. Dat neemt in 2026 nog af met het verwachte tekort. De meerjarenbalans hield voor 2026 en verder nog geen rekening met de nabetaling van de bekostiging 2022 ter grootte van ca. € 3 mln als gevolg van de rechtszaak. Het publieke eigen vermogen komt daarmee boven de signaleringswaarde van € 10.655.522, - berekend m.b.v. rekentool van de Inspectie van het Onderwijs.

FINANCIËLE POSITIE

Tabel 14: kengetallen

Kengetal	Realisatie 2024 (T-1)	Realisatie 2025 (T)	Begroting 2026 T+1	Begroting 2027 T+2	Begroting 2028 T+3	Signaleringswaarde 1
Solvabiliteit 2 (Eigen vermogen + voorzieningen) / Balanstotaal	0,50	0,52	0,42	0,44	0,44	Ondergrens: < 0,3
Weerstandsvermogen Eigen vermogen/ totale baten (incl. financiële baten)	0,17	0,2	0,13	0,14	0,14	Ondergrens: < 0,05
Liquiditeit Vlottende activa/ Kortlopende schulden	1,40	1,6	1,13	1,08	1,04	0,5 (bij totale baten boven €25 mln.)
Rentabiliteit Resultaat/ totale baten (incl. financiële baten) * 100%	-4,4%	3,2%	-0,8%	0,3%	0,3%	Afhankelijk van de financiële positie

Toelichting op de financiële positie

De komende jaren herstelt het resultaat zich naar licht positief, waardoor ook de algemene reserve na 2026 licht stijgt. In 2026 verwachten we in te lopen op de investeringen die de afgelopen jaren getemporeerd zijn. De meerjaren kengetallen zijn gebaseerd op de oude meerjarenbegroting die geen rekening hield met de onverwachte nabetaling van €3,0 mln van OCW en zullen voor de jaren 2026 en verder dus gunstiger zijn dan hier aangegeven.

Solvabiliteit

De solvabiliteit ligt ultimo 2025 op 52% (ultimo 2023: 50%). De solvabiliteit blijft boven de signaleringswaarde van 30%, die de inspectie hanteert.

Liquiditeit

De liquiditeitsratio is 1,6 (ultimo 2024: 1,4). De ratio blijft boven de signaleringswaarde die de inspectie hanteert (0,5).

1. <https://www.onderwijsinspectie.nl/onderwerpen/toezicht-op-financieel-beheer/risico-indicatoren-en-signaleringswaarden-financieel-continuïteitstoezicht>



JAARREKENING 2025

Katholieke Scholenstichting Utrecht (K.S.U.)

INHOUD

SAMENGEVOEGDE JAARREKENING 2025

Samengevoegde balans per 31 december 2025	34
Samengevoegde staat van baten en lasten over 2025	35
Samengevoegd kasstroomoverzicht over 2025	36
Algemene toelichting	36
Grondslagen voor financiële verslaggeving	37
Toelichting op samengevoegde balans	42
Toelichting op samengevoegde staat van baten en lasten	53
Overige toelichtingen	55

ENKELVOUDIGE JAARREKENING 2025

Enkelvoudige balans per 31 december 2025	56
Enkelvoudige staat van baten en lasten over 2025	57
Algemene toelichting	58
Grondslagen voor financiële verslaggeving	59
Toelichting op enkelvoudige balans	63
Toelichting op enkelvoudige staat van baten en lasten	66
Overige toelichtingen	68



SAMENGEVOEGDE JAARREKENING 2025

SAMENGEVOEGDE BALANS PER 31 DECEMBER 2025

Activa				
(Na resultaatbestemming)		31 dec 2025		31 dec 2024
	€	€	€	€
Vaste activa				
1.1.2 Materiële vaste activa		7.523.712		7.882.248
1.1.4 Financiële vaste activa		146.807		236.626
Vlottende activa				
1.2.2 Vorderingen		6.015.348		2.716.289
1.2.4 Liquide middelen		16.782.685		16.017.614
Totaal		30.468.552		26.852.777
Passiva				
(Na resultaatbestemming)		31 dec 2025		31 dec 2024
	€	€	€	€
Stichtingskapitaal	9.841.675		7.268.649	
Bestemmingsreserves	4.411.821		4.656.749	
Bestemmingsfondsen	67.557		-	
Groepsvermogen				
Vermogen	14.321.053		11.925.398	
		14.321.053		11.925.398
2.2 Voorzieningen				
2.2.1 Personeelsvoorzieningen	1.466.019		1.531.148	
		1.466.019		1.531.148
2.4 Kortlopende schulden		14.681.480		13.396.231
Totaal		30.468.552		26.852.777



SAMENGEVOEGDE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2025

	Begroting 2025	2025	2024
	€	€	€
3.1 Rijksbijdragen OCW	65.918.255	67.345.294	65.778.424
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	1.975.251	2.130.666	2.235.223
3.5 Overige baten	1.413.781	3.476.682	2.730.909
Som der exploitatiebaten	69.307.287	72.952.642	70.744.556
4.1 Personeelskosten	62.065.715	59.874.244	63.155.044
4.2 Afschrijvingen en waardeveranderingen	1.462.803	1.434.626	1.470.776
4.4 Overige bedrijfskosten			
Huisvestingskosten	4.518.764	4.999.270	4.677.511
Andere kosten	3.825.798	5.140.630	5.143.305
Som der exploitatiekosten	71.873.080	71.448.770	74.446.636
Exploitatieresultaat	-2.565.793	1.503.872	-3.702.080
6. Financiële baten en lasten	210.000	891.782	561.037
Nettoresultaat	-2.355.793	2.395.654	-3.141.043
Resultaatbestemming			
Stichtingskapitaal	-2.355.793	2.574.908	-428.176
Bestemmingsreserves	-	-246.810	-2.712.867
Bestemmingsfondsen	-	-67.556	-
Bestemd resultaat	-2.355.793	2.395.654	-3.141.043



SAMENGEVOEGD KASSTROOMOVERZICHT

OVER 2025

Indirecte methode	2025	2024
	€	€
Bedrijfsresultaat	1.503.872	-3.702.080
Aanpassing voor afschrijvingen	1.434.626	1.470.776
Mutatie van voorzieningen	-65.129	-2.543.863
Mutatie van handelsdebiteuren	262.293	539.124
Mutatie van overige vorderingen	-3.770.729	-1.982.314
Mutatie van handelscrediteuren	-	-2.133
Mutatie van overige kortlopende schulden (excl. schulden kredietinstellingen)	1.675.950	5.077.769
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	1.586.729	-2.220.969
Ontvangen interest	903.803	581.806
Betaalde interest	-12.021	-20.769
Kasstroom uit operationele activiteiten	1.932.666	-1.659.932
Investeringen in materiële vaste activa	-1.167.595	-
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-1.167.595	-
Netto-kasstroom	765.071	-1.659.932
Koers- en omrekeningsverschillen	-	14
Mutatie in liquide middelen	765.071	-1.659.918

ALGEMENE TOELICHTING

Belangrijkste activiteiten

De activiteiten van Katholieke Scholenstichting Utrecht (K.S.U.), statutair gevestigd te Utrecht, bestaan voornamelijk uit het verzorgen van (openbaar) primair onderwijs binnen de kaders gesteld door de Wet op het Primair Onderwijs

Locatie feitelijke activiteiten

Katholieke Scholenstichting Utrecht (K.S.U.) is feitelijk gevestigd te Utrecht en is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 41177625.

Grondslag consolidatie

In de samengevoegde jaarrekening van Katholieke Scholenstichting Utrecht (K.S.U.) zijn de financiële gegevens verwerkt van de tot de groep behorende maatschappijen en andere rechtspersonen waarop een overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend of waarover de centrale leiding wordt gevoerd. De samengevoegde jaarrekening is opgesteld met toepassing van de grondslagen voor de waardering en de resultaatbepaling van Katholieke Scholenstichting Utrecht (K.S.U.). De financiële gegevens van de groepsmaatschappijen en de andere in de samenvoeging betrokken rechtspersonen en vennootschappen zijn volledig in de samengevoegde jaarrekening opgenomen onder eliminatie van de onderlinge verhoudingen en transacties. Belangen van derden in het vermogen en in het resultaat van groepsmaatschappijen zijn afzonderlijk in de samengevoegde jaarrekening tot uitdrukking gebracht.

Consolidatiekring

In de Samengevoegde jaarrekening is de Beheerstichting Katholieke Scholenstichting Utrecht, te Utrecht opgenomen. Het bestuursverslag heeft hoofdzakelijk betrekking op de enkelvoudige balans en jaarrekening van de KSU. De Stichting heeft tot doel het bevorderen van de doelstelling van de KSU, een en ander uitsluitend gericht op de onder het beheer van de onderwijsstichting staande scholen. De Stichting tracht dit doel onder meer te bereiken door het, volgens het beleggingsstatuut KSU, zelfstandig beheren en beleggen van vermogen en het verwerven van roerende- en onroerende goederen ten behoeve van de scholen van de onderwijsinstelling.

Overzicht geconsolideerde belangen

Naam rechtspersoon	Vestigingsplaats	% kapitaal
Beheerstichting KSU	Utrecht	100,0



GRONDSLAGEN VOOR FINANCIËLE

VERSLAGGEVING

ALGEMEEN

Algemene grondbeginselen

De grondbeginselen van waardering en resultaatbepaling zijn conform de Regeling voor de Jaarverslaggeving Onderwijs (RJO). Op basis van deze regeling is Titel 9 in boek 2, van het Burgerlijk Wetboek en de richtlijnen van de Raad voor de Jaarverslaggeving, met in het bijzonder Richtlijn “66o Onderwijsinstellingen”, van toepassing (behoudens afwijkingen aanvullingen in de Regeling voor de Jaarverslaggeving Onderwijs). De jaarrekening is opgesteld in gehele euro's.

Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Vergelijking met voorgaand jaar

De grondbeginselen voor waardering van activa, passiva en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar.

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden aangemerkt alle rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap, of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire directieleden, andere sleutel- functionarissen in het management van de instelling en nauwe verwanten zijn verbonden partijen. Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

Schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondbeginselen en de gerapporteerde waarde van activa , verplichtingen en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in de toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

Grondbeginselen Wet normering topinkomens (WNT)

Katholieke Scholenstichting Utrecht valt onder de reikwijdte van de Wet normering topinkomens (WNT). De WNT stelt maxima aan de bezoldiging van topfunctionarissen in de publieke en semipublieke sector en verplicht instellingen tot openbaarmaking van de bezoldiging van topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen. De bezoldiging van topfunctionarissen wordt in deze jaarrekening verantwoord conform de bepalingen van de WNT en de daarop gebaseerde uitvoeringsregelgeving. Onder bezoldiging wordt verstaan het totaal van de beloning, belastbare vaste en variabele onkostenvergoedingen en voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn, zoals gedefinieerd in de WNT.

Voor onderwijsinstellingen geldt een sectorale bezoldigingsnorm die wordt vastgesteld op basis van een indelingssystematiek waarin onder andere de omvang van de instelling (bijvoorbeeld aantal leerlingen/studenten en omvang van de baten) wordt betrokken. Het voor de instelling geldende bezoldigingsmaximum wordt jaarlijks vastgesteld conform deze systematiek en gepubliceerd door het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.

In de toelichting op de jaarrekening wordt per topfunctionaris de bezoldiging verantwoord overeenkomstig de WNT-rapportagevereisten. Indien sprake is van overschrijding van het toepasselijke bezoldigingsmaximum, wordt dit overeenkomstig de wettelijke voorschriften toegelicht.”



Algemene grondslagen voor waardering activa en passiva

Activa en passiva, met uitzondering van het eigen vermogen, worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans, de staat van baten en lasten en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

Algemene grondslagen bepaling resultaat

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

GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING ACTIVA

1.1.2 Materiële vaste activa

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of de vervaardigingsprijs, verminderd met de afschrijvingen. De afschrijvingen vinden lineair en naar tijdsgelang plaats op basis van de verwachte toekomstige gebruiksduur. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht. De gehanteerde activeringsgrens is € 500. Investeringssubsidies worden direct in mindering gebracht op de investeringen en niet gepassiveerd in de balans.

Financiële vaste activa

De niet-geconsolideerde deelnemingen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Bij de bepaling van de nettovermogenswaarde worden de waarderingsgrondslagen van de onderneming gehanteerd. Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde worden op nihil gewaardeerd. Deelnemingen waarin geen invloed van betekenis wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere marktwaarde. De onder financiële vaste activa opgenomen vorderingen worden initieel gewaardeerd

tegen de reële waarde onder aftrek van transactiekosten (indien materieel). Vervolgens worden deze vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, welke in het algemeen gelijk is aan de nominale waarde. Bij de waardering wordt rekening gehouden met eventuele waardeverminderingen.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie onder aftrek van een voorziening voor oninbaarheid.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas en banktegoeden met een looptijd korter dan 12 maanden. De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de stichting en zijn direct opeisbaar. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING PASSIVA

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen contante waarde indien de tijdswaarde van materieel effect is op de hoogte van de voorziening. Voorzieningen worden onderscheiden naar aard en doel. Toevoegingen aan de voorzieningen vinden plaats door dotaties ten laste van de staat van baten en lasten. De onttrekkingen vinden rechtstreeks plaats ten laste van de betreffende voorziening.

Personeelsvoorzieningen

Jubileumuitkeringen

De voorziening jubilea wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband. Voor de berekening van de contante waarde van de voorziening wordt gerekend met de rekenrente van 2,98 %. Daarnaast wordt onder meer rekening gehouden met verwachte salarisstijgingen en de blijfkans.



Langdurig zieken

De voorziening langdurig zieke werknemers wordt gevormd door de verwachte salariskosten (incl. transitievergoedingen) van langdurig zieke werknemers die waarschijnlijk niet meer zullen terugkeren in het arbeidsproces. De voorziening is gewaardeerd tegen nominale waarde omdat gezien de beperkte invloed van tijdswaarde op de voorziening.

Kortlopende schulden

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

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde.

Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten.

Dit is meestal de nominale waarde.

GRONDSLAGEN VOOR BATEN EN LASTEN

Baten

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en lasten over het verslagjaar, met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen. De baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Lasten en risico's die hun oorsprong vinden vóór het einde van het verslagjaar, zijn in acht genomen als zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden. Het resultaat van de staat van baten en lasten wordt toegevoegd of onttrokken aan de reserves.

Rijksbijdragen

Onder de Rijksbijdragen OCW/EZ worden de vergoedingen voor de exploitatie opgenomen verstrekt door het Ministerie OCW/EZ. Tevens worden hier verantwoord de door het samenwerkingsverband ontvangen doorbetalingen van de Rijksbijdrage.

De ontvangen (normatieve) rijksbijdrage en de niet geoormerkte OCW-subsidies (vrij

besteedbare doelsubsidies zonder verrekening clause) worden in het jaar waarop de toekenningen betrekking hebben volledig verwerkt als bate in de staat van baten en lasten.

Geoormerkte OCW subsidies met een vrij besteedbaar overschot (doelsubsidies waarbij het overschot geen verrekening clause heeft) worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord naar rato van de voortgang van de gesubsidieerde activiteiten. Het deel van de subsidies waarvoor nog geen activiteiten zijn verricht per balansdatum, worden verantwoord onder de overlopende passiva.

Geoormerkte OCW subsidies met een verrekening clause worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord in het jaar waarin 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.

Overige overheidsbijdragen

Exploitatiesubsidies worden als bate verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen en de stichting de condities voor ontvangst kan aantonen

Personeelsbeloningen

Onder de personele lasten worden de lasten opgenomen van de personeelsleden die in dienst zijn van de rechtspersoon, alsmede de overige personele lasten die betrekking hebben op onder andere het inhuren van extra personeel, scholingskosten en bedrijfsgezondheidszorg. Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers.

De stichting heeft de toegezegd-pensioenregeling bij het bedrijfstakpensioenfonds in de jaarrekening verwerkt als verplichtingenbenadering. Voor toegezegde-bijdragerelaties betaalt de instelling op verplichte, contractuele of vrijwillige basis



premies aan pensioenfondsen en verzekeringsmaatschappijen. Behalve de betaling van premies heeft de instelling geen verdere verplichtingen uit hoofde van deze pensioenregelingen.

De premies worden verantwoord als personeelskosten als deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen.

Pensioenregeling

Nederlandse pensioenregelingen:

De instelling heeft op de balans geen eigen pensioenvoorziening opgenomen. De instelling is volgens de CAO aangesloten bij het ABP. De belangrijkste kenmerken van deze regelingen zijn:

- pensioengevende salarisgrondslag is middelloon
- de indexatie van 2025 is nog niet bekend. ABP heeft de ambitie om met 3,56% te indexeren in 2025.
- de dekkingsgraad van het ABP was per 31-12-2024: 114,6%
- overige kenmerken zijn te vinden op www.abp.nl

Op de Nederlandse pensioenregelingen zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte, contractuele of vrijwillige basis premies aan pensioenfondsen en verzekeringsmaatschappijen betaald door de instelling. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

Afschrijvingen op materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen en vastgoedbeleggingen wordt niet afgeschreven. Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de economische levensduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

Boekwinsten en -verliezen bij verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

Huisvestingsprojecten

Met betrekking tot de huisvestingsprojecten waarvoor subsidies worden ontvangen van de gemeente en de stichting het bouwheerschap voert, worden niet verantwoord in het resultaat, maar verlopen via de balans (vordering/schuld gemeente inzake huisvestingsprojecten). Eventueel aanvullende investeringen boven het bouwbesluit van de gemeente worden geactiveerd.

Overige lasten

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

Personeelskosten

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers.

De stichting heeft de toegezegd-pensioenregeling bij het bedrijfstakpensioenfonds in de jaarrekening verwerkt als verplichtingenbenadering.



GRONDSLAGEN VOOR KASSTROOMOVERZICHT

Algemene grondslagen voor het opstellen van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij de indirecte methode wordt het resultaat als basis genomen. Dit overzicht geeft weer waaraan de in de verslagperiode beschikbaar gekomen gelden zijn besteed. In samenhang met de balans en de staat van baten en lasten moet het kasstroomoverzicht bijdragen aan het inzicht in de financiering, de liquiditeit, de solvabiliteit en het vermogen van de instelling om geldstromen te genereren.

Operationele activiteiten

Onder de operationele activiteiten is het saldo van de baten en lasten opgenomen welke in het verslagjaar gerealiseerd zijn. Het saldo van de baten en lasten wordt gecorrigeerd met de lasten door afschrijvingen, dotatie en vrijval van voorzieningen. Het saldo van de baten en lasten wordt tevens gecorrigeerd met de fluctuatie van kortlopende vorderingen en schulden gedurende het verslagjaar. Ontvangsten en uitgaven uit rente gedurende het verslagjaar zijn ook opgenomen onder de operationele activiteiten.

Investeringsactiviteiten

Uitgaven en inkomsten welke voortvloeien uit het respectievelijk aankopen en verkopen van duurzame middelen.

Financieringsactiviteiten

Inkomsten en uitgaven welke voortvloeien uit het respectievelijk aangaan of aflossen van leningen.



TOELICHTING OP SAMENGEVOEGDE BALANS

1.1.2 MATERIËLE VASTE ACTIVA

	31 dec 2025	31 dec 2024
	€	€
Gebouwen	2.055.396	1.630.643
Inventaris	4.533.173	5.303.199
Overige materiele activa	935.143	948.406
Totaal	7.523.712	7.882.248

Onderstaand overzicht geeft het verloop van de materiële vaste activa gedurende het boekjaar weer:

	Gebouwen	Inventaris	Overige materiele activa	Totaal
	€	€	€	€
Boekwaarde 1 januari 2025				
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	1.885.071	10.872.305	2.186.791	14.944.167
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-254.428	-5.569.106	-1.238.385	-7.061.919
	1.630.643	5.303.199	948.406	7.882.248
Mutaties 2025				
Investeringen	593.869	354.756	218.970	1.167.595
Afschrijvingen	-123.587	-1.309.118	-1.921	-1.434.626
Overboekingen	-45.529	184.336	-230.312	-91.505
	424.753	770.026	13.263	358.536
Boekwaarde 31 december 2025				
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	2.423.739	10.994.133	2.371.201	15.789.073
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-368.343	-6.460.960	-1.436.058	-8.265.361
	2.055.396	4.533.173	935.143	7.523.712
Afschrijvingspercentage van	2,5	4,8	11,1	
Afschrijvingspercentage tot	20,0	33,3	12,5	

1.1.4 FINANCIËLE VASTE ACTIVA

	31 dec 2025	31 dec 2024
	€	€
Overige vorderingen (langlopend)	146.807	236.626

Onderstaand overzicht geeft het verloop van de financiële vaste activa gedurende het boekjaar weer:

	Overige vorderingen (langlopend)	Totaal
	€	€
Boekwaarde 1 januari 2025	236.626	236.626
Mutaties 2025		
Overige mutaties	-67.373	-67.373
Overige mutaties	-22.446	-22.446
Boekwaarde 31 december 2025	146.807	146.807

1.2.2 VORDERINGEN

	31 dec 2025	31 dec 2024
	€	€
Vorderingen op handelsdebiteuren, bruto	377.036	639.329
Overige vorderingen		
OCW	3.040.285	17.097
Gemeenten	1.972.798	1.139.823
Personeel	16.154	-
	5.029.237	1.156.920
Overlopende activa	609.075	920.040
Totaal	6.015.348	2.716.289



1.2.4 LIQUIDE MIDDELEN

	31 dec 2025	31 dec 2024
	€	€
Banktegoeden	16.782.685	16.017.614

GROEPSVERMOGEN

	31 dec 2025	31 dec 2024
	€	€
Vermogen	14.321.053	11.925.398

Toelichting verloop vermogen

	Algemene reserve	NPO	MJOP	School & maatschappij	TSO & ouderbijdrage	Basis-vaardigheden	Fonds ieder kind een kans	Totaal
	€	€	€	€	€	€	€	€
Stand 1-1-2024	7.695.834	2.506.250	-	-	323.976	842.000	-	11.368.060
Resultaat 2024	-3.141.028	-	-	-	-	-	-	-3.141.028
Overige mutaties 2024	2.713.842	-2.506.250	-	229.654	-102.815	-333.441	-	990
Stelstelwijziging grootonderhoud	-	-	3.697.375	-	-	-	-	3.697.375
Stand 31-12-2024	7.268.648	-	3.697.375	229.654	221.161	508.559	-	11.925.397
Resultaat 2025	2.395.655	-	-	-	-	-	-	2.395.655
Overige mutaties 2025	177.371	-	-	-	11.412	-256.340	67.557	-
Stand per 31-12-2025	9.841.674	--	3.697.375	229.654	232.573	252.219	67.557	14.321.051

2.2 VOORZIENINGEN

	31 dec 2025	31 dec 2024
	€	€
2.2.1 Personeelsvoorzieningen		
2.2.1.4 Jubileumuitkeringen	397.988	406.861
2.2.1.6 Langdurig zieken	1.068.031	1.124.287
Totaal	1.466.019	1.531.148

Toelichting

De voorziening Jubilea is in 2025 bepaald op basis van het model van ons administratiekantoor Dyade. De voorziening langdurig zieken is ter dekking van kosten van medewerkers, waarvan wordt verwacht dat zij niet meer in het arbeidsproces terugkomen.



2.2.1 PERSONEELSVORZIENINGEN

Het verloop van de post is als volgt:

2.2.1 Personeelsvoorzieningen			2025
			€
Stand 1 januari			1.531.148
Toename van voorziening			997.288
Gebruik van voorziening			-293.455
Vrijval van voorziening			-768.962
Stand 31 december			1.466.019
	Bedrag	Bedrag	Bedrag
Personele voorzieningen	< 1 jaar	1 - 5 jaar	> 5 jaar
	€	€	€
Jubileumuitkeringen	88.762	193.936	115.289
Langdurig zieken	698.315	369.738	-
Totaal personele voorzieningen	787.077	563.674	115.289

2.4 KORTLOPENDE SCHULDEN

	31 dec 2025	31 dec 2024
		€
Overige schulden		
2.4.8 Crediteuren	1.011.840	2.391.005
2.4.9 Belastingen en premies sociale verzekeringen	2.716.294	2.876.822
2.4.10 Schulden ter zake van pensioenen	702.472	697.273
2.4.16 Vooruit ontvangen bedragen	506.344	569.097
2.4.17 Vakantiegeld en vakantiedagen	1.804.157	1.879.739
2.4.19 Overige overlopende passiva	7.940.373	4.983.295
	14.681.480	13.397.231

TOELICHTING PROJECTEN

Uitbreiding en aanpassing Catharijnepoort

In 2024 is de uitvoering van de uitbreiding en renovatie gestart. Het project is in december 2025 opgeleverd. Er zijn echter nog steeds onderdelen die moeten worden uitgevoerd. De verwachting is dat in de meivakantie de laatste werkzaamheden kunnen worden uitgevoerd en we het ook financieel kunnen afronden. Het budget vanuit de gemeente is € 3.174.644,-. Omdat de werkzaamheden deels ook onderhoud betreft zou de KSU al een eigen bijdrage doen vanuit het MJOP van € 204.919,-. Door het tegenvallend meerwerk, ontwerpfouten en vertraging is er tijdens de uitvoering een tekort ontstaan van circa € 773.929,-. Een deel van die kosten proberen we te verhalen op de installatieadviseur en de aannemer en mogelijk projectmanagementadviseur. De overige kosten zal de KSU zelf moeten dragen.

Renovatie Ludger

De renovatie van de Ludger is 11 juli 2025 opgeleverd. Het vernieuwde schoolplein is in september opgeleverd. Het project is binnen het afgesproken budget opgeleverd.



Het totale investering van het project is €4.990.879. Vanuit de gemeente is een budget toegekend van € 4.188.733,- en er is een DUMAVA subsidie van € 888.452,- ontvangen. Dit betekent dat we niet het gehele bedrag van de gemeente nodig hebben en er een positief saldo is van €85.346,-. Het bedrag dat we reeds van de gemeente hadden ontvangen was €3.968.780,-. De eindafrekening is onlangs aan de gemeente verzonden en door hen goed bevonden. Er is nog een te ontvangen bedrag van de gemeente van €134.647,- dat zij binnenkort zullen overmaken.

Renovatie St. Dominicus

De St. Dominicus (locatie Händelstraat) staat aan de vooravond van een algehele grootschalige renovatie. Met bouwteamaannemer, Van Zoelen uit Utrecht is het DO en TO uitgewerkt. De raming van het TO past binnen het afgesproken budget. De gemeente heeft hierop akkoord gegeven. De aanneemovereenkomst getekend op 27 maart. In april en mei wordt gestart met onderzoeken en sloop van onderdelen en vervolgens wordt gestart met de bouw. Naar verwachting is de bouw in juni 2027 gereed. Na de zomervakantie 2027 kan de school weer starten in het vernieuwde gebouw. De totale investering is geraamd op €11.184.104,-. Er is een DUMAVA subsidie beschikbaar gesteld van €1.172.264,-. Het maximaal door de gemeente te investeren bedrag komt dan op €10.011.374,-. Het schoolplein wordt ook vergroend, dit kan op plaatsvinden binnen het beschikbare budget. Echter voor extra wensen zal de school subsidies moeten aanvragen.

Renovatie gymzaal Stepping stones

De gymzaal van de Stepping stones is gerenoveerd en verduurzaamd. In april 2025 is gestart met de uitvoering, in oktober is de gymzaal weer in gebruik genomen.

De 2 lokalen op de verdieping zijn ook gerenoveerd, het geheel is in januari 2026 opgeleverd. Het project is binnen budget gebleven. Het beschikbare budget was € 1.794.787,- incl btw. De DUMAVA subsidie moet nog definitief worden vastgesteld. Er wordt nog gekeken of er extra akoestische maatregelen kunnen worden getroffen van het resterende budget. Daarna wordt de eindafrekening opgemaakt met de gemeente.

Nieuwbouw Merwede, Agora HUBo3o

Voor de nieuwbouw van het schoolgebouw in Merwedekaanzone is de gemeente bouwheer. Het technisch ontwerp en bestek is afgerond en door KSU akkoord onder voorwaarden. De aanbesteding voor de aannemer is gestart echter heeft niet tot een passend resultaat geleid. De aanbesteding zal deels opnieuw gedaan worden. Verwachte start bouw was mei 2026— oplevering eind 2027. Ingebruikname begin 2028. Door de tegenvallende aanbesteding zal deze planning enkele maanden uitlopen.

Nieuwbouw St. Maarten

Dit project is stil gelegd ivm onderzoek naar beter gebruik huisvesting in Overvecht van alle scholen. Er is veel ruimteoverschot in de wijk bij vrijwel alle basisscholen. Er wordt onderzocht of via herschikking van scholen en gebouwen er andere huisvesting voor de St. Maarten kan worden gevonden. Dit onderzoek wordt gedaan in samenwerking met alle schoolbesturen in Overvecht. Inmiddels is duidelijk dat de nieuwbouw echt niet mee door zal gaan en dat er andere oplossingen mogelijk zijn. In 2026 moet duidelijk worden hoe dit verder wordt ingevuld. De reeds gemaakte voorbereidingskosten voor nieuwbouw St. Maarten moeten nog worden afgerekend met de gemeente. Er is iets meer van de gemeente ontvangen dan voor het project besteed. Dat betekent dat er nog een bedrag (circa €65.000,-) zal moeten worden terug gestort.



NIET IN DE BALANS OPGENOMEN VERPLICHTINGEN

Overige niet in de balans opgenomen verplichtingen

Nr. Omschrijving	PERIODE			BEDRAG				
	van	t/m	Looptijd	per maand	< 1 Jaar	1 - 5 Jaar	> 5 Jaar	Totaal
			Mdn	€	€	€	€	€
1 Huur bestuurskantoor	1-7-2022	31-3-2032	117	21.347		1.280.820	1.216.779	2.497.599
2 Administratie (dyade)	1-1-2022	31-12-2026	60	25.994		1.247.718		1.247.718
3 Schoonmaak (csu)	1-2-2024	31-12-2026	59	49.828		597.939		597.939
4 Schoonmaak (van berkel)	1-2-2024	31-12-2026	59	36.212		434.547		434.547
5 Repro	1-1-2020	31-12-2026	84	5.100		305.980		305.980
6 Bochane Lease	27-5-2024	27-5-2029	60	2.166		129.960		129.960



VERANTWOORDING SUBSIDIES OCV G1

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 Subsidie	Brin	Toewijzing Kenmerk	Datum	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
Studieverlof 2024	06OY	1414248	1-9-2024	Afgerond
Studieverlof 2024	13RS	1414553	1-9-2024	Nee
Studieverlof 2024	13RS	1418813	1-9-2024	Nee
Studieverlof 2024	14ZJ	1413856	1-9-2024	Afgerond
Studieverlof 2024	15WG	1415271	1-9-2024	Afgerond
Studieverlof 2024	16AF	1415248	1-9-2024	Afgerond
Studieverlof 2024	16AF	1416754	1-9-2024	Afgerond
Studieverlof 2024	16DH	1415243	1-9-2024	Afgerond
Studieverlof 2024	17ZL	1415121	1-9-2024	Afgerond
Studieverlof 2024	28AW	1414648	1-8-2024	Nee
Studieverlof 2024	28AW	1416657	1-9-2024	Nee
Studieverlof 2024	31DH	1414600	1-9-2024	Nee
Studieverlof 2024	31DH	1447315	1-12-2024	Nee
Studieverlof 2024	31DH	1445302	1-11-2024	Afgerond
Studieverlof 2025	14ZJ	1474995	20-6-2025	Onderhanden
Studieverlof 2025	15WG	1474867	20-6-2025	Onderhanden
Studieverlof 2025	16AF	1480825	22-9-2025	Nee
Studieverlof 2025	16AF	1475040	20-6-2025	Onderhanden
Studieverlof 2025	16AF	1482792	20-8-2025	Nee
Studieverlof 2025	16DH	1474875	20-6-2025	Onderhanden
Studieverlof 2025	17ZL	1474987	20-6-2025	Onderhanden
Studieverlof 2025	27CL	1479907	22-7-2025	Nee
Studieverlof 2025	27CL	1475473	20-6-2025	Onderhanden



VERANTWOORDING SUBSIDIES OCV G1

Studieverlof 2025	28AW	1474467	20-6-2025	Onderhanden
Studieverlof 2025	31DH	1474484	20-6-2025	Onderhanden
Zij-instroom 2023	09VY	1350847	18-7-2023	Nee
Zij-instroom 2023	15DK	1373626	19-10-2023	Afgerond
Zij-instroom 2023	15WG	1373675	19-10-2023	Afgerond
Zij-instroom 2023	17ZL	1340388	20-6-2023	Afgerond
Zij-instroom 2023	27CL	1350839	18-7-2023	Nee
Zij-instroom 2023	30JR	1382347	20-11-2023	Afgerond
Zij-instroom 2024	27CL	1447488	1-12-2024	Onderhanden
Zij-instroom 2024	28AW	1406962	1-4-2024	Onderhanden
Zij-instroom 2024	31DH	1406987	1-4-2024	Onderhanden
Zij-instroom 2025	15MP	1454784	20-3-2025	Onderhanden
Zij-instroom 2025	08KK	1466814	20-5-2025	Onderhanden
Zij-instroom 2025	27CL	1479601	22-7-2025	Onderhanden
Zij-instroom 2025	16DH	1499221	19-12-2025	Onderhanden
Onderwijspersoneel opleiding tot leraar	08KK	SOOL210112	5-10-2021	Afgerond
Onderwijspersoneel opleiding tot leraar	31DH	SOOL22472	10-11-2022	Nee
Onderwijspersoneel opleiding tot leraar	13JR	SOOL23616	14-12-2023	Onderhanden
Onderwijspersoneel opleiding tot leraar	06UJ	SOOL23626	14-12-2023	Onderhanden
Onderwijspersoneel opleiding tot leraar	28AW	SOOLPO24114	21-5-2024	Onderhanden
Onderwijspersoneel opleiding tot leraar	09VY	SOOLPO24581	6-11-2024	Nee
Onderwijspersoneel opleiding tot leraar	09VY	SOOLPO24580	11-11-2024	Onderhanden
Instroom schoolleiders po	16DH	ISPO24036	26-11-2024	Afgerond
Verbetering basisvaardigheden	15MP	VBV22-PO-0274	11-11-2022	Afgerond
Verbetering basisvaardigheden	06UJ	VBV23-PO-0030	31-5-2023	Afgerond
Verbetering basisvaardigheden	15DK	VBV23-PO-0056	31-5-2023	Afgerond
Verbetering basisvaardigheden	15RL	VBV23-PO-0086	31-5-2023	Afgerond
Verbetering basisvaardigheden	15PD	VBV23-PO-0111	31-5-2023	Afgerond



VERANTWOORDING SUBSIDIES OCW G1

Verbetering basisvaardigheden	09VY	VBV23-PO-0150	31-5-2023	Afgerond
Verbetering basisvaardigheden	06UJo2	VBV23-PO-1232	31-5-2023	Afgerond
Verbetering basisvaardigheden	16DH	VBV23-PO-1388	31-5-2023	Afgerond
Verbetering basisvaardigheden	15WG	VBV24-PO-2453	18-6-2024	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	27CL	VBV24-PO-0100	18-6-2024	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	28AW	VBV24-PO-2601	18-6-2024	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	00VV	VBV24-PO-3538	18-6-2024	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	16AF	VBV25-PO-0276	28-4-2025	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	13RS	VBV25-PO-0827	28-4-2025	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	30JR	VBV25-PO-0859	28-4-2025	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	31VZ	VBV25-PO-1266	28-4-2025	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	06OY	VBV25-PO-1462	28-4-2025	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	17ZL	VBV25-PO-2137	28-4-2025	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	14ZJ	VBV25-PO-2286	28-4-2025	Onderhanden
Vrijroosteren leraren fase IV	meerdere	VRL23028	10-7-2023	Afgerond
Regionale samenwerking kansengelijkheid	KSU	GKA250067	11-6-2025	Onderhanden
Brugfunctionaris	06UJ	BRF-242351	7-5-2024	Onderhanden
Brugfunctionaris	15PD	BRF-242358	7-5-2024	NEE
Brugfunctionaris	09VY	BRF-243434	7-5-2024	Onderhanden
School en omgeving	06UJ	RSO-23461	21-12-2023	Afgerond
School en omgeving	16AF	RSO-23462	21-12-2023	Afgerond
School en omgeving	16DH	RSO-23464	21-12-2023	Afgerond
School en omgeving	08KK	RSO-23465	21-12-2023	Afgerond
School en omgeving	15RL	RSO-23466	21-12-2023	Afgerond
School en omgeving	09VY	RSO-23467	21-12-2023	Afgerond
School en omgeving	15DK	RSO-23468	21-12-2023	Afgerond



VERANTWOORDING SUBSIDIES OCW G1

School en omgeving	o6GN	RSO-23469	21-12-2023	Afgerond
School en omgeving	15PD	RSO-23470	21-12-2023	Afgerond
School en omgeving	15PD	RSO-251372	24-6-2025	Onderhanden
School en omgeving	15DK	RSO-251491	24-6-2025	Onderhanden
School en omgeving	15RL	RSO-251495	24-6-2025	Onderhanden
School en omgeving	o6GN	RSO-251497	24-6-2025	Onderhanden
School en omgeving	o9VY	RSO-251503	24-6-2025	Onderhanden
School en omgeving	o8KK	RSO-251512	24-6-2025	Onderhanden
School en omgeving	o6UJ	RSO-251737	24-6-2025	Onderhanden
School en omgeving	o6UJ02	RSO-251740	24-6-2025	Onderhanden
Ontwikkelkracht	o6GN	OWK250105	17-4-2025	Onderhanden
Ontwikkelkracht	o8KK	OWK250107	17-4-2025	Onderhanden
Ontwikkelkracht	16UO	OWK250192	18-6-2025	Onderhanden

VERANTWOORDING GEOORMERKTE SUBSIDIES GEMEENTE UTRECHT

Toewijzing			Bedrag toewijzing	Ontvangen	Lasten	Prestatie afgerond?
Omschrijving	Kenmerk	Datum				
			€	€	€	
Gezond leren op school 2025	12779523 (2024/3041)	18-12-2024	120.582	120.582	120.582	Ja
Gezond leren op school 2025	12779558 (2024/3043)	17-12-2024	88.800	88.800	88.800	Ja
Tijdelijke investering in voor- en vroegschoolse educatie 2025-2027	10721247 (2022/4976)	29-07-2025	154.055	51.352	14.858	Nee
Groen Blauw leerplein	13067075 (2025/0180)	23-05-2025	50.000	45.000	150.115	Ja
Groen Blauw leerplein	12949578 (2024/4071)	11-04-2025	19.640	17.676	120.221	Nee
Combinatieregeling	12779331 (2024/3037)	8-12-2024				
* Versterken van Taal			968.716	968.716	968.716	Ja
* Cultuureducatie			241.452	241.452	241.452	Ja
* Concierges			81.489	81.489	81.489	Ja
			1.724.734	1.615.067	1.786.233	



WNT-VERANTWOORDING 2025 KATHOLIEKE SCHOLENSTICHTING UTRECHT

De WNT is van toepassing op Katholieke Scholengestichting Utrecht. Het voor Katholieke Scholengestichting Utrecht toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 191.000 (Klasse D).

De klasseindeling is gebaseerd op de uitkomsten van de complexiteitsvragen die als volgt zijn vastgesteld:

	Aantal complexiteitspunten
1A totale baten (t-2)	6
1B aantal leerlingen (t-2)	3
1C aantal onderwijssoorten (t-2)	2
Totaal aantal punten	11

1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

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

Gegevens 2025			
Bedragen x € 1	R. Hoogendoorn	M.E. Gerritsen	T. de Jong
Functiegegevens	Voorzitter CvB	N.v.t.	N.v.t.
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 – 31/12	N.v.t.	N.v.t.
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,000	N.v.t.	N.v.t.
Dienstbetrekking?	Ja	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	162.028	N.v.t.	N.v.t.

Beloningen betaalbaar op termijn	23.378	N.v.t.	N.v.t.
Subtotaal	185.406	N.v.t.	N.v.t.
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	191.000	N.v.t.	N.v.t.
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	185.406	N.v.t.	N.v.t.
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t. / N.v.t.	N.v.t. / N.v.t.	N.v.t. / N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2024			
Bedragen x € 1	R. Hoogendoorn	M.E. Gerritsen	T. de Jong
Functiegegevens	Voorzitter CvB	Waarnemend bestuurder	Voorzitter CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/09 – 31/12	01/04 – 31/08	01/01 – 31/03
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,000	0,700	1,000
Dienstbetrekking?	Ja	Ja	Ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	49.394	32.151	40.767
Beloningen betaalbaar op termijn	7.825	4.307	5.861
Subtotaal	57.219	36.458	46.628
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	60.333	52.965	45.003
Bezoldiging	57.219	36.458	46.628



1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2025			
Bedragen x € 1	H.E. Stubbé-Alberts	M.C.A. van Rossum	E.G.C. Loman
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging	10.133	6.790	6.750
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	28.650	19.100	19.100
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	10.133	6.790	6.750
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t. / N.v.t.	N.v.t. / N.v.t.	N.v.t. / N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2024			
Bedragen x € 1	H.E. Stubbé-Alberts	M.C.A. van Rossum	E.G.C. Loman
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging	10.000	6.750	6.750
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	27.150	18.100	18.100

Gegevens 2025		
Bedragen x € 1	A.M.J. Maassen - van Zundert	J.W.F. van Tartwijk
Functiegegevens	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging		
Bezoldiging	6.750	6.750
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	19.100	19.100
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	6.750	6.750
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t. / N.v.t.	N.v.t. / N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2024		
Bedragen x € 1	A.M.J. Maassen - van Zundert	J.W.F. van Tartwijk
Functiegegevens	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging		
Bezoldiging	6.750	6.750
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	18.100	18.100

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. Daarnaast zijn er geen andere modellen van toepassing.



TOELICHTING OP SAMENGEVOEGDE STAAT VAN BATEN EN LASTEN

OMZET EN BRUTO MARGE

	Begroting 2025	2025	2024
	€	€	€
3.1 Rijksbijdragen OCW			
3.1.1 Rijksbijdragen	58.370.502	58.614.935	57.504.340
3.1.2 Overige subsidies OCW	3.297.380	5.545.141	4.060.485
3.1.4 Ontvangen doorbetalingen rijksbijdragen	4.250.373	3.185.218	4.213.599
	65.918.255	67.345.294	65.778.424
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	1.975.251	2.130.666	2.235.223
3.5 Overige baten			
3.5.1 Verhuur	1.068.499	1.346.981	1.170.640
3.5.5 Ouderbijdrage	-	147.291	203.762
3.5.10 Overige	345.282	1.982.410	1.356.507
	1.413.781	3.476.682	2.730.909
Brutomarge (brutobedrijfsresultaat)	69.307.287	72.952.642	70.744.556

4.1 PERSONEELSKOSTEN

	Begroting 2025	2025	2024
	€	€	€
Lonen en salarissen	43.717.270	43.048.322	43.572.257
Sociale lasten	6.624.936	6.810.181	7.157.870
Pensioenlasten	6.133.464	6.086.655	6.047.467
Andere personeelskosten	5.590.045	3.929.086	6.377.450
Totaal	62.065.715	59.874.244	63.155.044



4.2 AFSCHRIJVINGEN EN WAARDEVERANDERINGEN

	Begroting 2025	2025	2024
	€	€	€
Afschrijving op materiële vaste activa			
1.1.2.1 Gebouwen	172.365	123.587	65.867
1.1.2.3 Inventaris en apparatuur	1.034.518	1.309.118	1.401.748
4.2.2.4 Overige materiële vaste activa	255.920	1.921	3.161
Totaal	1.462.803	1.434.626	1.470.776

4.4 OVERIGE BEDRIJFSKOSTEN

	Begroting 2025	2025	2024
	€	€	€
Huisvestingskosten			
4.3.1. Huur	566.000	682.223	561.277
4.3.3 Onderhoudslasten (klein onderhoud)	726.000	761.924	703.712
4.3.4 Energie en water	1.485.399	1.264.993	1.654.829
4.3.5 Schoonmaakkosten	1.135.500	1.404.265	1.238.611
4.3.6 Belastingen en heffingen	183.949	175.515	216.943
4.3.8 Overige	421.916	710.350	302.139
	4.518.764	4.999.270	4.677.511
Andere kosten			
4.4.1 Administratie en beheerlasten	756.449	977.618	1.003.530
4.4.2 Inventaris en apparatuur	179.484	144.002	238.217
4.4.3 Leer- en hulpmiddelen	1.369.100	1.229.263	1.383.222
4.4.5.2 Representatiekosten	8.950	102.707	181.007
4.4.5.4 Buitenschoolse cq bijzondere activiteiten	44.000	623.251	817.208
4.4.5.6 Contributies	184.800	205.566	172.058
4.4.5.8 Medezeggenschapsraad	29.405	46.067	22.689
4.4.5.9 Verzekeringen	68.400	47.613	39.869
4.4.5.10 Reproductiekosten, drukwerk, schoolgids	46.650	54.027	155.330
4.4.5.12 Culturele vorming	243.759	27.813	276.834
4.4.5.13 Overige overige lasten	894.801	1.540.544	853.328
4.4.5 Overige lasten	-	142.156	-
	3.825.798	5.140.627	5.143.292
Totaal	8.344.562	10.139.900	9.820.816



FINANCIELE BATEN EN LASTEN

	Begroting 2025	2025	2024
	€	€	€
Rentebaten	225.000	903.803	581.806
Rentelasten	15.000	12.021	20.769
Financiële baten en lasten (saldo)	210.000	891.782	561.037

GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Na balansdatum, op 25 maart 2026, heeft de Raad van State uitspraak gedaan in een sinds 2022 lopende procedure tussen 222 scholen en de overheid. Voor KSU heeft dat geleid tot een nabetaling in juni 2026 van € 2,5 mln aan bekostiging en een verwachte betaling in juli 2026 van €0,5 mln aan wettelijke rente. Deze bedragen zijn als vordering respectievelijk als baten in 2025 verwerkt.

OVERIGE TOELICHTINGEN

WERKNEMERS

Het gemiddelde aantal werknemers gedurende het boekjaar bij Katholieke Scholenstichting Utrecht (K.S.U.) bedroeg: 604,5 fte.

Gemiddeld aantal werknemers over periode		2025	2024
		fte	fte
Werkzaam binnen Nederland		604,5	623,5

Toelichting gemiddeld aantal werknemers			
	Cumulatief t/m dec-2025	Cumulatief t/m dec-2025	Cumulatief t/m dec-2025
	fte	fte	fte
Functie	Realisatie	Begroting	Verschil
Directie	25,97	25,57	0,40
OP	453,30	432,40	20,90
OOP	125,19	141,41	16,22
Totaal	604,46	599,37	5,09



ENKELVOUDIGE JAARREKENING 2025

ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2025

Activa				
(Na resultaatbestemming)		31 dec 2025		31 dec 2024
	€	€	€	€
Vaste activa				
1.1.2 Materiële vaste activa		7.425.777		7.779.158
1.1.4 Financiële vaste activa		146.807		236.626
Vlottende activa				
1.2.2 Vorderingen		6.015.348		2.716.289
1.2.4 Liquide middelen		16.670.154		15.978.572
Totaal		30.258.086		26.710.645
Passiva				
(Na resultaatbestemming)		31 dec 2025		31 dec 2024
	€	€	€	€
Eigen vermogen				
Algemene reserve	8.724.480		6.179.165	
Bestemmingsreserves	4.411.821		4.656.749	
		13.136.301		10.835.914
2.2 Voorzieningen		1.466.019		1.531.148
2.4 Kortlopende schulden		15.655.766		14.343.583
Totaal		30.258.086		26.710.645



ENKELVOUDIGE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2025

	Begroting 2025	2025	2024
	€	€	€
3.1 Rijksbijdragen OCW	65.918.255	67.345.295	65.778.424
3.2 Overige overheidsbijdragen en subsidies	1.975.251	2.130.666	2.235.223
3.5 Overige baten	1.413.781	3.396.641	2.724.995
Som der exploitatiebaten	69.307.287	72.872.602	70.738.642
4.1 Personeelskosten			
Lonen en salarissen	43.717.270	43.048.322	43.572.257
Sociale lasten	6.624.936	6.810.181	7.157.870
Pensioenlasten	6.133.464	6.086.655	6.047.467
Andere personeelskosten	5.590.045	3.929.086	6.377.450
4.2 Afschrijvingen en waardeveranderingen	1.462.803	1.429.471	1.465.621
4.4 Overige bedrijfskosten	8.344.562	10.132.308	9.820.815
Som der exploitatielasten	71.873.080	71.436.023	74.441.480
Exploitatieresultaat	-2.565.793	1.436.579	-3.702.838
6. Financiële baten en lasten	210.000	863.808	560.813
Resultaat	-2.355.793	2.300.387	-3.142.025
Resultaatbestemming			
Algemene reserve	-2.355.793	2.547.197	-484.740
Bestemmingsreserves	-	-246.810	-2.657.285
Bestemd resultaat	-2.355.793	2.300.387	-3.142.025



ALGEMENE TOELICHTING

Belangrijkste activiteiten

De activiteiten van Katholieke Scholenstichting Utrecht (K.S.U.), statutair gevestigd te Utrecht, bestaan voornamelijk uit het verzorgen van (openbaar) primair onderwijs binnen de kaders gesteld door de Wet op het Primair Onderwijs

Locatie feitelijke activiteiten

Katholieke Scholenstichting Utrecht (K.S.U.) is feitelijk gevestigd te Utrecht en is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 41177625.

Grondslag samenvoeging

In de samengevoegde jaarrekening van Katholieke Scholenstichting Utrecht (K.S.U.) zijn de financiële gegevens verwerkt van de tot de groep behorende maatschappijen en andere rechtspersonen waarop een overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend of waarover de centrale leiding wordt gevoerd. De samengevoegde jaarrekening is opgesteld met toepassing van de grondslagen voor de waardering en de resultaatbepaling van Katholieke Scholenstichting Utrecht (K.S.U.); De financiële gegevens van de groepsmaatschappijen en de andere in de samenvoeging betrokken rechtspersonen en vennootschappen zijn volledig in de samengevoegde jaarrekening opgenomen onder eliminatie van de onderlinge verhoudingen en transacties. Belangen van derden in het vermogen en in het resultaat van groepsmaatschappijen zijn afzonderlijk in de samengevoegde jaarrekening tot uitdrukking gebracht.

Samenvoegingskring

In de Samengevoegde jaarrekening is de Beheerstichting Katholieke Scholenstichting Utrecht, te Utrecht opgenomen. Het bestuursverslag heeft hoofdzakelijk betrekking op de enkelvoudige balans en jaarrekening van de KSU. De Stichting heeft tot doel het bevorderen van de doelstelling van de KSU, een en ander uitsluitend gericht op de onder het beheer van de onderwijsstichting staande scholen. De Stichting tracht dit doel onder meer te bereiken door het, volgens het beleggingsstatuut KSU, zelfstandig beheren en beleggen van vermogen en het verwerven van roerende- en onroerende goederen ten behoeve van de scholen van de onderwijsinstelling.

Overzicht samengevoegde belangen

Naam rechtspersoon	Vestigingsplaats	% kapitaal
Beheerstichting KSU	Utrecht	100,0



GRONDSLAGEN VOOR FINANCIËLE

VERSLAGGEVING

ALGEMEEN

Algemene grondslagen

De grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn conform de Regeling voor de Jaarverslaggeving Onderwijs (RJO). Op basis van deze regeling is Titel 9 in boek 2, van het Burgerlijk Wetboek en de richtlijnen van de Raad voor de Jaarverslaggeving, met in het bijzonder Richtlijn “660 Onderwijsinstellingen”, van toepassing (behoudens afwijkingen aanvullingen in de Regeling voor de Jaarverslaggeving Onderwijs). De jaarrekening is opgesteld in gehele euro's.

Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Vergelijking met voorgaand jaar

De grondslagen voor waardering van activa, passiva en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar.

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden aangemerkt alle rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap, of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire directieleden, andere sleutel- functionarissen in het management van de instelling en nauwe verwanten zijn verbonden partijen. Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

Schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van

grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa , verplichtingen en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in de toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

GRONDSLAGEN WET NORMERING TOPINKOMENS (WNT)

Katholieke Scholenstichting Utrecht valt onder de reikwijdte van de Wet normering topinkomens (WNT). De WNT stelt maxima aan de bezoldiging van topfunctionarissen in de publieke en semipublieke sector en verplicht instellingen tot openbaarmaking van de bezoldiging van topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen. De bezoldiging van topfunctionarissen wordt in deze jaarrekening verantwoord conform de bepalingen van de WNT en de daarop gebaseerde uitvoeringsregelgeving. Onder bezoldiging wordt verstaan het totaal van de beloning, belastbare vaste en variabele onkostenvergoedingen en voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn, zoals gedefinieerd in de WNT.

Voor onderwijsinstellingen geldt een sectorale bezoldigingsnorm die wordt vastgesteld op basis van een indelingssystematiek waarin onder andere de omvang van de instelling (bijvoorbeeld aantal leerlingen/studenten en omvang van de baten) wordt betrokken. Het voor de instelling geldende bezoldigingsmaximum wordt jaarlijks vastgesteld conform deze systematiek en gepubliceerd door het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.

In de toelichting op de jaarrekening wordt per topfunctionaris de bezoldiging verantwoord overeenkomstig de WNT-rapportagevereisten. Indien sprake is van overschrijding van het toepasselijke bezoldigingsmaximum, wordt dit overeenkomstig de wettelijke voorschriften toegelicht.”

Algemene grondslagen voor waardering activa en passiva

Activa en passiva, met uitzondering van het eigen vermogen, worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans, de staat van baten en lasten en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.= Algemene grondslagen bepaling resultaat

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben.



Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING ACTIVA

Materiële vaste activa

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of de vervaardigingsprijs, verminderd met de afschrijvingen. De afschrijvingen vinden lineair en naar tijdsgelang plaats op basis van de verwachte toekomstige gebruiksduur. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht. De gehanteerde activeringsgrens is € 500. Investeringssubsidies worden direct in mindering gebracht op de investeringen en niet gepasseerd in de balans.

Financiële vaste activa

De niet-geconsolideerde deelnemingen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Bij de bepaling van de nettovermogenswaarde worden de waarderingsgrondslagen van de onderneming gehanteerd. Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde worden op nihil gewaardeerd. Deelnemingen waarin geen invloed van betekenis wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere marktwaarde. De onder financiële vaste activa opgenomen vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde onder aftrek van transactiekosten (indien materieel). Vervolgens worden deze vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, welke in het algemeen gelijk is aan de nominale waarde. Bij de waardering wordt rekening gehouden met eventuele waardeverminderingen.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie onder aftrek van een voorziening voor oninbaarheid.

1.2.4 Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas en banktegoeden met een looptijd korter dan 12 maanden. De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de stichting en zijn direct opeisbaar. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING PASSIVA

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen contante waarde indien de tijdswaarde van materieel effect is op de hoogte van de voorziening. Voorzieningen worden onderscheiden naar aard en doel. Toevoegingen aan de voorzieningen vinden plaats door dotaties ten laste van de staat van baten en lasten. De onttrekkingen vinden rechtstreeks plaats ten laste van de betreffende voorziening.

Personeelsvoorzieningen

Jubileumuitkeringen

De voorziening jubilea wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband. Voor de berekening van de contante waarde van de voorziening wordt gerekend met de rekenrente van 2,98 %. Daarnaast wordt onder meer rekening gehouden met verwachte salarisstijgingen en de blijfkans

Langdurig zieken

De voorziening langdurig zieke werknemers wordt gevormd door de verwachte salariskosten (incl. transitievergoedingen) van langdurig zieke werknemers die waarschijnlijk niet meer zullen terugkeren in het arbeidsproces. De voorziening is gewaardeerd tegen nominale waarde omdat gezien de beperkte invloed van tijdswaarde op de voorziening.



2.4 Kortlopende schulden

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

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde.

Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten.

Dit is meestal de nominale waarde.

GRONDSLAGEN VOOR BATEN EN LASTEN

Baten

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en lasten over het verslagjaar, met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen. De baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben.

Lasten en risico's die hun oorsprong vinden vóór het einde van het verslagjaar, zijn in acht genomen als zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden. Het resultaat van de staat van baten en lasten wordt toegevoegd of onttrokken aan de reserves.

Rijksbijdragen

Onder de Rijksbijdragen OCW/EZ worden de vergoedingen voor de exploitatie opgenomen verstrekt door het Ministerie OCW/EZ. Tevens worden hier verantwoord de door het samenwerkingsverband ontvangen doorbetalingen van de Rijksbijdrage.

De ontvangen (normatieve) rijksbijdrage en de niet geoormerkte OCW-subsidies (vrij besteedbare doelsubsidies zonder verrekening clause) worden in het jaar waarop de toekenningen betrekking hebben volledig verwerkt als bate in de staat van baten en lasten.

Geoormerkte OCW subsidies met een vrij besteedbaar overschot (doelsubsidies waarbij het overschot geen verrekening clause heeft) worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord naar rato van de voortgang van de gesubsidieerde

activiteiten. Het deel van de subsidies waarvoor nog geen activiteiten zijn verricht per balansdatum, worden verantwoord onder de overlopende passiva.

Geoormerkte OCW subsidies met een verrekening clause worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord in het jaar waarin 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.

Overige overheidsbijdragen

Exploitatiesubsidies worden als bate verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen en de stichting de condities voor ontvangst kan aantonen

Personeelsbeloningen

Onder de personele lasten worden de lasten opgenomen van de personeelsleden die in dienst zijn van de rechtspersoon, alsmede de overige personele lasten die betrekking hebben op onder andere het inhuren van extra personeel, scholingskosten en bedrijfsgezondheidszorg. Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers.

De stichting heeft de toegezegd-pensioenregeling bij het bedrijfstakpensioenfonds in de jaarrekening verwerkt als verplichtingenbenadering. Voor toegezegde-bijdrageregelingen betaalt de instelling op verplichte, contractuele of vrijwillige basis premies aan pensioenfondsen en verzekeringsmaatschappijen. Behalve de betaling van premies heeft de instelling geen verdere verplichtingen uit hoofde van deze pensioenregelingen.

De premies worden verantwoord als personeelskosten als deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen.



Pensioenregeling

Nederlandse pensioenregelingen:

De instelling heeft op de balans geen eigen pensioenvoorziening opgenomen. De instelling is volgens de CAO aangesloten bij het ABP. De belangrijkste kenmerken van deze regelingen zijn:

- pensioengevende salarisgrondslag is middelloon
- de indexatie van 2025 is nog niet bekend. ABP heeft de ambitie om met 3,56% te indexeren in 2025.
- de dekkinggraad van het ABP was per 31-12-2024: 114,6%
- overige kenmerken zijn te vinden op www.abp.nl

Op de Nederlandse pensioenregelingen zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte, contractuele of vrijwillige basis premies aan pensioenfondsen en verzekeringsmaatschappijen betaald door de instelling. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

Afschrijvingen op materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen en vastgoedbeleggingen wordt niet afgeschreven. Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de economische levensduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast. Boekwinsten en -verliezen bij verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

Huisvestingsprojecten

Met betrekking tot de huisvestingsprojecten waarvoor subsidies worden ontvangen van de gemeente en de stichting het bouwheerschap voert, worden niet verantwoord in het resultaat, maar verlopen via de balans (vordering/schuld gemeente inzake huisvestingsprojecten). Eventueel aanvullende investeringen boven het bouwbesluit van de gemeente worden geactiveerd.

Overige lasten

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

4.1 Personeelskosten

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers. De stichting heeft de toegezegd-pensioenregeling bij het bedrijfstakpensioenfonds in de jaarrekening verwerkt als verplichtingenbenadering.

GRONDSLAGEN VOOR KASSTROOMOVERZICHT

Algemene grondslagen voor het opstellen van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij de indirecte methode wordt het resultaat als basis genomen. Dit overzicht geeft weer waaraan de in de verslagperiode beschikbaar gekomen gelden zijn besteed. In samenhang met de balans en de staat van baten en lasten moet het kasstroomoverzicht bijdragen aan het inzicht in de financiering, de liquiditeit, de solvabiliteit en het vermogen van de instelling om geldstromen te genereren.

Operationele activiteiten

Onder de operationele activiteiten is het saldo van de baten en lasten opgenomen welke in het verslagjaar gerealiseerd zijn. Het saldo van de baten en lasten wordt gecorrigeerd met de lasten door afschrijvingen, dotatie en vrijval van voorzieningen. Het saldo van de baten en lasten wordt tevens gecorrigeerd met de fluctuatie van kortlopende vorderingen en schulden gedurende het verslagjaar. Ontvangsten en uitgaven uit rente gedurende het verslagjaar zijn ook opgenomen onder de operationele activiteiten.

Investeringsactiviteiten

Uitgaven en inkomsten welke voortvloeien uit het respectievelijk aankopen en verkopen van duurzame middelen.

Financieringsactiviteiten

Inkomsten en uitgaven welke voortvloeien uit het respectievelijk aangaan of aflossen van leningen.



TOELICHTING OP ENKELVOUDIGE BALANS

1.1.2 MATERIËLE VASTE ACTIVA

	31 dec 2025	31 dec 2024
	€	€
Gebouwen	1.957.461	1.527.553
Inventaris	4.533.173	5.303.199
Overige materiele activa	935.143	948.406
Totaal	7.425.777	7.779.158

Onderstaand overzicht geeft het verloop van de materiële vaste activa gedurende het boekjaar weer:

	Gebouwen	Inventaris	Overige materiele activa	Totaal
	€	€	€	€
Boekwaarde 1 januari 2025				
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	1.678.891	10.872.305	2.186.791	14.737.987
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-151.338	-5.569.106	-1.238.385	-6.958.829
	1.527.553	5.303.199	948.406	7.779.158
Mutaties 2025				
Investeringen	593.869	354.756	218.970	1.167.595
Afschrijvingen	-118.432	-1.309.118	-1.921	-1.429.471
Overboekingen	-45.529	184.336	-230.312	-91.505
	429.908	-770.026	-13.263	-353.381
Boekwaarde 31 december 2025				
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	2.217.559	10.994.133	2.371.201	15.582.893
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-260.098	-6.460.960	-1.436.058	-8.157.116
	1.957.461	4.533.173	935.143	7.425.777
Afschrijvingspercentage van	2,5	4,8	11,1	
Afschrijvingspercentage tot	20,0	33,3	12,5	

1.1.4 FINANCIËLE VASTE ACTIVA

	31 dec 2025	31 dec 2024
	€	€
Overige vorderingen (langlopend)	146.807	236.626

Onderstaand overzicht geeft het verloop van de financiële vaste activa gedurende het boekjaar weer:

	Overige vorderingen (langlopend)	Totaal
	€	€
Boekwaarde 1 januari 2025	236.626	236.626
Mutaties 2025		
Overige mutaties	89.819	89.819
Boekwaarde 31 december 2025	146.807	146.807

1.2.2 VORDERINGEN

	31 dec 2025	31 dec 2024
	€	€
Vorderingen op handelsdebiteuren, bruto	377.036	639.329
Overige vorderingen		
OCW	3.040.285	17.097
Gemeenten	1.972.798	1.139.823
Personeel	16.154	-
	5.029.237	1.156.920
Overlopende activa	609.075	920.040
Totaal	6.015.348	2.716.289



1.1.4 LIQUIDE MIDDELEN

	31 dec 2025	31 dec 2024
	€	€
Banktegoeden	16.670.154	15.978.572

EIGEN VERMOGEN

	31 dec 2025	31 dec 2024
	€	€
Algemene reserve	8.724.480	6.179.165
Bestemmingsreserves	4.411.821	4.656.749
Totaal	13.136.301	10.835.914

2.2 VOORZIENINGEN

	31 dec 2025	31 dec 2024
	€	€
2.2.1 Personeelsvoorzieningen		
2.2.1.4 Jubileumuitkeringen	397.988	406.861
2.2.1.6 Langdurig zieken	1.068.031	1.124.287
Totaal	1.466.019	1.531.148

Toelichting

De voorziening Jubilea is in 2025 bepaald op basis van het model van ons administratiekantoor Dyade. De voorziening langdurig zieken is ter dekking van kosten van medewerkers, waarvan wordt verwacht dat zij niet meer in het arbeidsproces terugkomen. Voor de te betalen transitievergoeding is op de balans een vordering opgenomen, omdat deze bij het UWV kan worden verhaald.

2.2.1 Personeelsvoorzieningen

Het verloop van de post is als volgt:

2.2.1 Personeelsvoorzieningen			2025
			€
Stand 1 januari			1.531.148
Toename van voorziening			997.288
Gebruik van voorziening			-293.455
Vrijval van voorziening			-768.962
Stand 31 december			1.466.019
	Bedrag	Bedrag	Bedrag
Personele voorzieningen	< 1 jaar	1 - 5 jaar	> 5 jaar
	€	€	€
Jubileumuitkeringen	88.762	193.936	115.289
Langdurig zieken	698.315	369.738	-
Overige personele voorzieningen	-	-	-
Totaal personele voorzieningen	787.077	563.674	115.289

2.4 KORTLOPENDE SCHULDEN

	31 dec 2025	31 dec 2024
	€	€
Overige schulden		
2.4.8 Crediteuren	1.011.840	2.391.005
2.4.9 Belastingen en premies sociale verzekeringen	2.716.294	2.876.822
2.4.10 Schulden ter zake van pensioenen	702.472	697.273
2.4.16 Vooruit ontvangen bedragen	506.344	569.097
2.4.17 Vakantiegeld en vakantiedagen	1.804.157	1.879.739
2.4.19 Overige overlopende passiva	7.940.372	4.886.722
	14.681.479	13.300.658
Totaal	15.655.766	14.343.583



NIET IN DE BALANS OPGENOMEN VERPLICHTINGEN

Overige niet in de balans opgenomen verplichtingen

Nr. Omschrijving	PERIODE			BEDRAG				
	van	t/m	Looptijd	per maand	< 1 Jaar	1 - 5 Jaar	> 5 Jaar	Totaal
			Mndn	€	€	€	€	€
1 Huur bestuurskantoor	1-7-2022	31-3-2032	117	21.347		1.280.820	1.216.779	2.497.599
2 Administratie (dyade)	1-1-2022	31-12-2026	60	25.994		1.247.718		1.247.718
3 Schoonmaak (csu)	1-2-2024	31-12-2026	59	49.828		597.939		597.939
4 Schoonmaak (van berkel)	1-2-2024	31-12-2026	59	36.212		434.547		434.547
5 Repro	1-1-2020	31-12-2026	84	5.100		305.980		305.980
6 Bochane Lease	27-5-2024	27-5-2029	60	2.166		129.960		129.960



TOELICHTING OP ENKELVOUDIGE STAAT VAN BATEN EN LASTEN

OMZET EN BRUTO MARGE

	Begroting 2025	2025	2024
	€	€	€
3.1 Rijksbijdragen OCW			
3.1.1 Rijksbijdragen	58.370.502	58.614.935	57.159.258
3.1.2 Overige subsidies OCW	3.297.380	5.545.141	4.060.485
3.1.4 Ontvangen doorbetalingen rijksbijdragen	4.250.373	3.185.218	4.213.599
	65.918.255	67.345.295	65.778.424
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	1.975.251	2.130.666	2.235.223
3.5 Overige baten	1.413.781	3.398.522	2.724.995
Brutomarge (brutobedrijfsresultaat)	69.307.287	72.872.602	70.738.642

4.1 PERSONEELSKOSTEN

	Begroting 2025	2025	2024
	€	€	€
Lonen en salarissen	43.717.270	43.048.322	43.572.257
Sociale lasten	6.624.936	6.810.181	7.157.870
Pensioenlasten	6.133.464	6.086.655	6.047.467
Andere personeelskosten			
4.1.2.1 Dotaties personele voorzieningen	-	2.244	296.226
4.1.2.2 Personeel niet in loondienst	3.999.186	3.098.785	5.139.709
4.1.2.3 Overige	1.723.859	3.755.286	1.874.998
Doorbelaste project kosten	-	-1.892.982	-
Ontvangen uitkeringen personeel	-133.000	-1.034.247	-933.483
	5.590.045	3.929.086	6.377.450
Totaal	62.065.715	59.874.244	63.155.044



4.2 AFSCHRIJVINGEN EN WAARDEVERANDERINGEN

	Begroting 2025	2025	2024
	€	€	€
Afschrijving op materiële vaste activa			
1.1.2.1 Gebouwen	172.365	118.432	60.712
1.1.2.3 Inventaris en apparatuur	1.034.518	1.309.118	1.401.748
4.2.2.4 Overige materiële vaste activa	255.920	1.921	3.161
Totaal	1.462.803	1.429.471	1.465.621

4.4 OVERIGE BEDRIJFSKOSTEN

	Begroting 2025	2025	2024
	€	€	€
Huisvestingskosten			
4.3.1. Huur	566.000	682.223	561.277
4.3.3 Onderhoudslasten (klein onderhoud)	726.000	761.924	703.712
4.3.4 Energie en water	1.485.399	1.264.993	1.654.829
4.3.5 Schoonmaakkosten	1.135.500	1.404.265	1.238.611
4.3.6 Belastingen en heffingen	183.949	175.515	216.943
4.3.8 Overige	421.916	710.350	302.139
	4.518.764	4.999.270	4.677.511
Andere kosten			
4.4.1 Administratie en beheerlasten	756.449	977.619	1.003.530
4.4.2 Inventaris en apparatuur	179.484	144.002	238.217
4.4.3 Leer- en hulpmiddelen	1.369.100	1.229.263	1.383.222
4.4.5.2 Representatiekosten	8.950	102.556	181.007
4.4.5.4 Buitenschoolse cq bijzondere activiteiten	49.000	623.251	817.208
4.4.5.6 Contributies	184.800	205.566	172.058
4.4.5.8 Medezeggenschapsraad	29.405	46.067	22.689
4.4.5.9 Verzekeringen	68.400	47.613	39.869
4.4.5.10 Reproductiekosten, drukwerk, schoolgids	46.650	54.027	155.330
4.4.5.12 Culturele vorming	243.759	27.813	276.834
4.4.5.13 Overige overige lasten	889.801	1.540.544	853.327
4.4.5 Overige lasten	-	134.827	-
	3.825.798	5.133.147	5.143.291
Totaal	8.344.562	10.132.308	9.820.815

Toelichting

De honoraria van de accountant bedraagt € 48.500. Deze honoraria betreffen uitsluitend de werkzaamheden die bij de stichting zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe accountants zoals bedoeld in art. 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties). De kosten voor de controle zijn inclusief bekostiging en omzetbelasting. Bovenstaande accountantshonoraria zijn verwerkt op basis van het facturenstelsel.



6. FINANCIËLE BATEN EN LASTEN

	Begroting 2025	2025	2024
	€	€	€
Rentebaten	225.000	873.186	581.244
Rentelasten	-15.000	-9.378	-20.431
Totaal	210.000	863.808	560.813

OVERIGE TOELICHTINGEN

WERKNEMERS

Het gemiddelde aantal werknemers gedurende het boekjaar bij Katholieke Scholenstichting Utrecht (K.S.U.) bedroeg: 604,5 fte.

Gemiddeld aantal werknemers over periode		2025	2024
		fte	fte
Werkzaam binnen Nederland		604,5	623,5

Toelichting gemiddeld aantal werknemers			
	Cumulatief t/m dec-2025	Cumulatief t/m dec-2025	Cumulatief t/m dec-2025
	fte	fte	fte
Functie	Realisatie	Begroting	Verschil
Directie	25,97	25,57	0,40
OP	453,30	432,40	20,90
OOP	125,19	141,41	-16,22
Totaal	604,46	599,37	5,09



VERSLAG RAAD VAN TOEZICHT

De Raad van Toezicht toetst de wijze van werken van het college van bestuur en de algemene gang van zaken binnen onze stichting. Daarnaast is de Raad werkgever en adviseur van het college van bestuur. De Raad kent drie commissies:

- De remuneratiecommissie, die de werkgeversrol vervult voor het college van bestuur.
- De auditcommissie, die het financiële beleid toetst.
- De kwaliteitscommissie, die toeziet op de kwaliteit en innovatie van het onderwijs.

SAMENSTELLING INTERN TOEZICHT

Naam	Functie	In de RvT sinds	Hoofdfunctie	Nevenfunctie
Hester Stubbé-Alberts	• Voorzitter • Lid remuneratie commissie	01.01.2019	• Lector Nederlandse Defensie Academie • Lector Onderwijskunde SRR	
Marc van Rossum Op voordracht van de GMR	• Vicevoorzitter • Lid auditcommissie	01.09.2022	Risk & Compliance Manager bij Stadgenoot.	
Elly Loman	• Lid commissie kwaliteit & innovatie • Voorzitter remuneratie commissie	01.06.2023	Docent onderzoeker bij de lerarenopleiding Hogeschool van Amsterdam.	• Bestuurslid KNAG • Onderwijscoach • Bestuurslid Mathare Girl Power Project
Agnes Maassen-van Zundert	Voorzitter auditcommissie	01.06.2023	Trainer en begeleider op het gebied van hoogbegaafdheid.	• Stichting hoogbegaafd • Kindertelefoon
Jan van Tartwijk	Lid commissie kwaliteit en innovatie	01.01.2019	Hoogleraar Onderwijswetenschappen. Universiteit Utrecht.	• Voorzitter Wetenschappelijke Adviesraad Centre for University Teaching and Learning, Helsinki University • Voorzitter Raad van Toezicht Expertisepunt Rekenen-Wiskunde



Werkwijze

De RvT ziet toe op:

- De algemene gang van zaken van de KSU.
- Het functioneren van het CvB.
- De realisatie van de strategie.
- Het gevoerde beleid.

De opdracht van de RvT is om:

- De bestaansgrond en identiteit van de KSU en de scholen te bewaken.
- Te zorgen voor stabiliteit en evenwicht in de 'checks and balances'.
- Te zorgen dat de organisatie de beoogde maatschappelijke effecten en resultaten bereikt, in overeenstemming met het doel van de KSU zoals geformuleerd in de statuten (grondslag en doel artikel 2).

De RvT gebruikt hierbij de in Toezichtvisie en het Toezichtkader (2022) als uitgangspunt voor zijn toezichthoudende taak. De Governancecode Funderend Onderwijs (d.d. 25 juni 2025) dient hiervoor als leidraad, waar niet van wordt afgeweken. De raad maakt hiervoor gebruik van zowel reguliere bijeenkomsten als ook informele momenten, zoals schoolbezoeken, aanschuiven bij strategiesessies, de nieuwjaarsbijeenkomst en dergelijke.

Reguliere vergaderingen

In 2025 vond vijf keer een reguliere RvT-vergadering plaats. Hierin zijn zaken besproken als de voorgenomen samenwerkingsschool in Hart van Noord, de verkenning van de samenwerking met Stichting Wijs!, de onderwijskwaliteit, het begrotingstekort, de impact van de overgang van de kleine scholen toeslag naar de dunbevolkte gebiedentoeslag, de maandelijkse financiële rapportages, het bestuursformatieplan, de vrijwillige ouderbijdrage, de wijziging van de statuten, mandaatregeling en het

huishoudelijk reglement van de Stichting Beheerfonds KSU en het nieuwe strategisch plan.

Themabijeenkomsten

Naast de reguliere vergaderingen waren er in 2025 themabijeenkomsten. In de themabijeenkomsten is gesproken over formatie-ontwikkeling en mobiliteit in relatie tot de verwachte leerlingontwikkeling en het Ieder Kind een Kans fonds.

Overleg met de GMR

De raad voerde in januari 2025 overleg met de GMR waarbij de thema's financiën en mobiliteit zijn uitgediept. De uitgangspunten en ratio's/benchmarks voor het bestuursformatieplan zijn toegelicht. Daarnaast zijn het proces en het stappenplan van mobiliteit binnen de KSU geschetst. In subgroepen is gesproken over het creëren van draagvlak en succesfactoren bij het mobiliteitsproces. In september 2025 heeft de raad met de GMR gesproken over de rollen en verantwoordelijkheden in de governance-driehoek, onder begeleiding van B&T.

Zelfevaluatie

De RvT streeft naar continue verbetering en evalueert jaarlijks het eigen functioneren. In 2025 heeft zij haar functioneren als ook het samenspel met de bestuurder geëvalueerd. Hierbij is teruggekeken en vooruitgekeken op governance met betrekking tot:

- De toezichtvisie met als besprekpunten de omgang met stakeholders, het organisatiemodel, waardengericht toezicht en een plan voor opleidingen.
- De processen met als onderwerp de positieve ontwikkeling van de onderwijskwaliteit.
- De commissies Kwaliteit & Innovatie, Audit en Remuneratie.
- De rollen (controle, advies, werkgever, ambassadeur).



Goedkeuring

Op de volgende onderwerpen is goedkeuring gegeven dan wel heeft besluitvorming plaatsgevonden in 2025:

- Begroting 2026.
- Jaarrekening 2024 en het bestuursverslag 2024.
- De meerjarenbegroting e.v. 2025-2029.
- De resultaatbestemming 2024.
- Het treasurybeleid 2025.
- Het aangaan van het convenant Bestuurlijke samenwerking Hart van Noord SPO Utrecht, PCOU en KSU.
- De meerjarenbalans en meerjarig FTE.
- De Kadernota 2026.
- Het Koersplan KSU 2026-2030.

Beheerfonds:

- Jaarrekening 2024 Stichting Beheerfonds KSU.
- De statutenwijziging van het KSU Beheerfonds.
- De mandaatregeling en reglement fondsraad voor het Ieder Kind een Kans Fonds.

Accountant

De controle op de jaarrekening en het jaarverslag is belegd bij accountantskantoor Horlings Nexia, vertegenwoordigd door mevrouw Cindy Rabe RA. Voorafgaand aan het jaarlijks overleg van de RvT in juni zijn haar bevindingen en aanbevelingen toegelicht aan de auditcommissie.

Auditcommissie

De auditcommissie wordt gevormd door twee leden van de RvT. De focus van de auditcommissie ligt op financiële onderwerpen zoals de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen en de financiële informatievervalsing door het CvB. De auditcommissie houdt toezicht op of de middelen, die ter beschikking zijn gesteld vanuit het ministerie, doelmatig en rechtmatig worden besteed.

Aan de hand van financiële en kwartaalrapportages toetst de auditcommissie de rechtmatige verwerving van middelen. Onderwerp van deze rapportages is onder andere de realisatie van de begroting en de ontwikkeling van de leerlingenaantallen KSU-breed en per school. De doelmatigheid uit zich in de samenkomst van de zorg voor de onderwijskwaliteit; een verantwoorde en op onderwijskwaliteit gerichte inzet van middelen. De auditcommissie ziet toe op de systemen om te komen tot een goede financiële beheersing.

In 2025 is de auditcommissie vijf keer bijeengewees. Op de agenda stonden onder meer:

- De begroting 2026 en meerjarenbegroting 2025-2029 en het meerjarenbeleid inzake het weerstandsvermogen. Veel aandacht is dit jaar uitgegaan naar de uitdagende begroting als gevolg van de aflopende subsidies als de NPO.
- De resultaatbestemming 2024 met aandacht voor de afname van het eigen vermogen, de stelselwijziging MJOP en een vrijval vanuit de regeling School & Omgeving.
- De andere aanpak van de vrijwillige ouderbijdrage
- Het accountantsverslag en de managementletter van de externe accountant van Horlings Nexia over boekjaar 2024; deze zijn inclusief jaarrekeningen en meerjarenbegroting met positief advies voorgelegd aan de RvT.
- De (geconsolideerde) jaarrekening en jaarrekening van het Beheersfonds KSU; deze zijn met positief advies voorgelegd aan de RvT.
- Financiële rapportages in schooljaar 2024-2025 en schooljaar 2025- 2026 met bijzondere aandacht voor ziekteverzuim en het eigenrisicodragerschap, de rechtmatigheid van de VOG's, afnemende leerlingaantallen, de afgekondigde maatregelen op de formatie ontwikkeling en inhuur in relatie tot het toenemende tekort aan leraren en besteding van de NPO-middelen.
- Kadernota 2026 met specifieke aandacht voor het herstel van balans tussen formatie en inhuur, het verlagen van externe inzet en bevordering van interne mobiliteit naast de kwaliteit van onderwijs, professionalisering en samenwerking.



Commissie Kwaliteit en Innovatie

De commissie Kwaliteit en Innovatie wordt gevormd door twee leden van de RvT. Deze commissie houdt intern toezicht op het realiseren van de onderwijsdoelstellingen van de stichting. Dat doet zij door toezicht te houden op de uitvoering van de kwaliteitszorg op het onderwijs waarmee die doelstellingen worden gerealiseerd, en door de consistentie te bewaken tussen de onderwijs- en de maatschappelijke doelstellingen van de stichting.

In het overleg van deze commissie met het CvB en de kwaliteitszorg functionarissen zijn de volgende zaken besproken:

- Een analyse van de M-toetsen en de doorstroomtoetsen, waarbij met name de resultaten met betrekking tot begrijpend lezen, taalverzorging en rekenen zijn besproken. Daarbij was er aandacht voor het interpretatiekader van de tussenresultaten, het bereiken van de referentieniveaus, en de samenhang tussen schoolweging en resultaten. De voortgang op het project zij-instroom leraren dat direct gekoppeld is aan het strategisch plan van de KSU.
- De werkwijze en doelstelling van de reflectiegesprekken van de afdeling Onderwijs & Kwaliteit en bestuurder met de schooldirecteuren.
- Een procesupdate van de kwaliteitscyclus, met name gericht op de kwaliteitsgesprekken en opbrengstenanalyse.
- De status van het project Wereldburgerschap met specifieke aandacht voor de invulling van de wettelijke burgerschapsopdracht, de procesmatige invulling, de 'meetbare' stand van zaken, het schoolklimaat en de ontwikkeling van nieuwe concept kerndoelen SLO.
- Het strategisch plan van de KSU.
- De contouren van het plan van aanpak op verzuim.

Remuneratiecommissie

De RvT evalueert in zijn rol als werkgever periodiek het functioneren van de bestuurder in voortgangs- en beoordelingsgesprekken. In 2025 hebben een ontwikkelgesprek en een beoordelingsgesprek plaatsgevonden met de voorzitter van het CvB.

Ondertekening door toezichthouder

Naam

Functie

Datum



Bijlage 2 JAARVERSLAG GMR KSU 2025

Rol GMR

Meedenken, meepraten en meebeslissen over onderwerpen die alle scholen van de KSU aangaan: dat is de rol van de GMR. Vijf ouders en vijf personeelsleden vormen samen de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) en behartigen de belangen van alle 25 KSU-scholen. De voorzitter van het College van Bestuur geeft de GMR de ruimte om invulling te geven aan een positief-kritische houding. Dit uit zich onder meer in professioneel samenwerken, open communicatie en het zijn van goede gesprekspartners voor elkaar.

Bezetting

De GMR heeft in 2025 proactief nieuwe leden geworven voor zowel de personeels- als de oudergeleding. De oudergeleding was volledig op sterkte, maar kent door het tussentijdse vertrek van een lid inmiddels weer een vacature. De invulling van de vacature in de personeelsgeleding nadert haar afronding. Daarnaast is in 2025 Peter Oomen (ouder) aangetreden als nieuwe voorzitter van de GMR en is Janneke Degen (personeelslid) gekozen als vicevoorzitter.

MR en GMR

Alle 25 KSU-scholen hebben een medezeggenschapsraad (MR), waarin ouders en leerkrachten evenredig zijn vertegenwoordigd. Deze MR'en behartigen de belangen van de individuele scholen. De GMR opereert altijd in het belang van alle scholen of van een meerderheid daarvan en bespreekt met het College van Bestuur stichtingsbrede dossiers.

De MR'en en de GMR weten elkaar te vinden. Zo is in 2025 eenmaal overleg gevoerd met alle voorzitters van de medezeggenschapsraden en de GMR, en hebben zij regelmatig tussentijds contact. Voornemen voor 2026 is om de onderlinge samenwerking en communicatie verder te versterken en te professionaliseren.

Partner binnen de KSU

In 2025 hebben vijf overlegvergaderingen met het College van Bestuur plaatsgevonden. Diverse grote onderwerpen worden voorbereid in werksessies, waaraan een deel van de

GMR-leden en betrokken inhoudelijke experts vanuit het Bestuursbureau deelnemen. In 2025 zijn onder meer de volgende dossiers aan de orde geweest:

- Het Ieder-Kind-Een-Kans-fonds.
- Het parkeerbeleid van de gemeente Utrecht.
- De begroting en meerjarenbegroting.
- Het Koersplan KSU.
- De samenwerking met Wijs!

Daarnaast heeft de GMR op verschillende momenten contact gehad met de Raad van Toezicht (RvT). Zo waren de RvT en de GMR aanwezig bij de strategiebijeenkomst van de KSU en zijn er tussentijdse overleggen geweest met de RvT op momenten dat dit nodig was.

Advies en instemming

De kerntaken van de GMR zijn het toetsen van het KSU-beleid en het geven van adviezen ter verbetering van beleidsplannen en -voorstellen. Het gaat hierbij om beleid op het gebied van financiën, personeel, kwaliteit, organisatie en huisvesting. Op al deze terreinen brengt de GMR advies uit aan het bestuur van de KSU.

In 2025 heeft de GMR een positief advies gegeven over:

- De kadernota 2026.
- De vakantieplanning 2025-2026 en die voor 2026-2027.
- Het nieuwe koersplan van de KSU
- De begroting 2026 en de meerjarenbegroting 2026-2029.

In sommige gevallen is instemming van de GMR vereist om (beleids)voorstellen te kunnen uitvoeren. Zo heeft de GMR in 2025 ingestemd met:

- De keuze voor de opbouwmethode bij het berekenen van de NPO-arbeidsmarkttoelage.
- De wijze van benoeming van interne vertrouwenspersonen, het bijbehorende profiel en de taakbeschrijving.
- Het Meerjarenbestuursformatieplan 2025-2029 en het Formatieplan 2025-2026.
- De regeling vergoeding voor studenten.
- Het vervangingsbeleid (inclusief flexpool).
- De cao-gedreven wijziging in de functie-indeling van de directiefunctie (D12/D13).



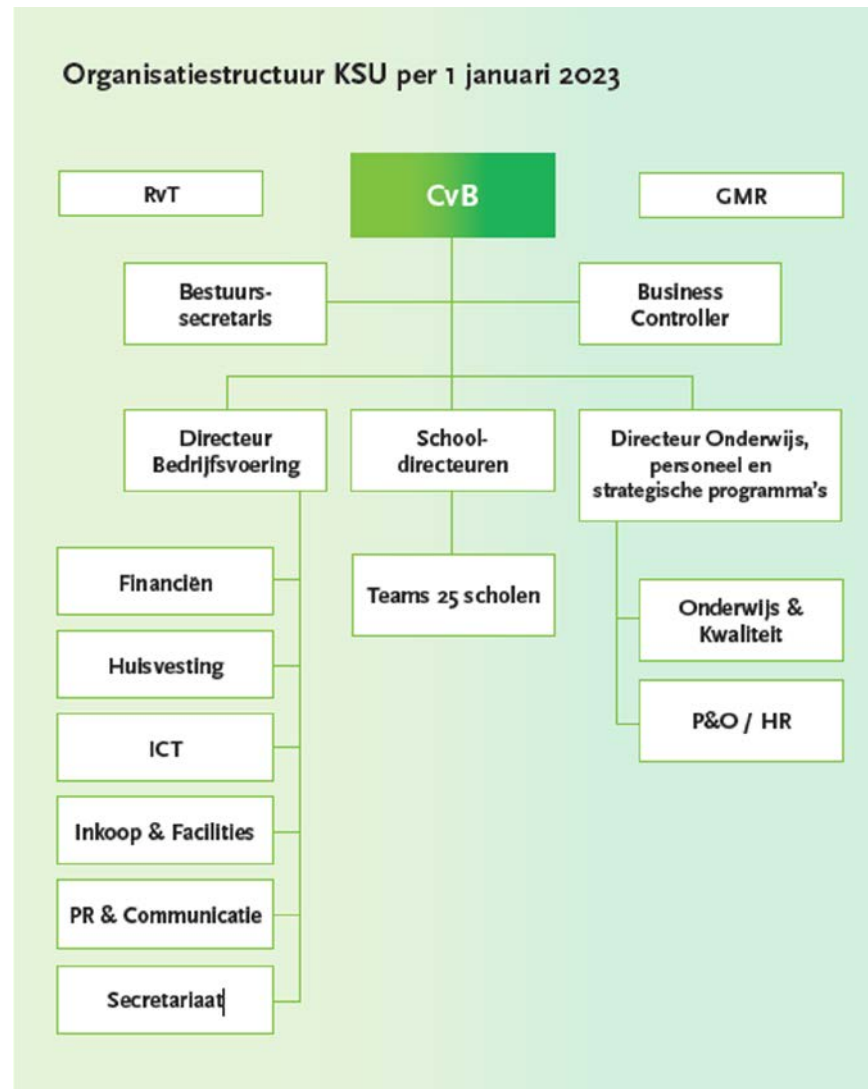
Professionalisering

De GMR heeft in 2025 stappen gezet in haar verdere professionalisering. Dit betreft zowel de interne organisatie van de GMR als de communicatie over het GMR-werk binnen de KSU. Zo is vanaf januari 2025 een ambtelijk secretaris aangesteld die het dagelijks bestuur en de GMR ondersteunt bij de voorbereiding en verslaglegging van de vergaderingen en acties uit handen neemt. Ook zijn GMR-contactpersonen benoemd voor clusters van scholen, zodat er een korte lijn is voor vragen uit de MR'en, en heeft ieder GMR-lid portefeuilles, waarin gezamenlijk dossiers worden voorbereid. Daarnaast is een inwerktraject opgesteld voor nieuwe GMR-leden.

Om de communicatie met de MR'en te verstevigen wordt na iedere vergadering een nieuwsbericht opgesteld en gedeeld met de scholen en doet de GMR in de Blik op de KSU kort verslag van relevante onderwerpen.



Bijlage 1: Organogram KSU



ONDERTEKENING

College van bestuur

Naam:

Raad van Toezicht

Naam:

Naam:

Naam:

Naam:

Naam:

Datum vaststelling jaarrekening:

Utrecht: datum



Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de Raad van toezicht en het college van bestuur van Katholieke Scholenstichting Utrecht.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Katholieke Scholenstichting Utrecht, te Utrecht gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Katholieke Scholenstichting Utrecht 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 samengevoegde en enkelvoudige balans per 31 december 2025;
2. de samengevoegde en enkelvoudige 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 Katholieke Scholenstichting Utrecht, 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. De andere informatie bestaat uit:

- het bestuursverslag (pagina 1 tot en met 32);
- verslag raad van toezicht (pagina 69 tot en met 74); en
- de bijlage (pagina 75)

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 college van 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 gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling 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 fouten of fraude 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 en 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 college van 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 stichting 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 zijn verantwoordelijk voor het plannen en uitvoeren van de groepscontrole om voldoende en geschikte controle-informatie te verkrijgen met betrekking tot de financiële informatie van de entiteiten of bedrijfsonderdelen binnen de groep als basis voor het vormen van een oordeel over de jaarrekening. Tevens zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de beoordeling van de controlewerkzaamheden die in het kader van de groepscontrole zijn uitgevoerd. Wij dragen de volledige verantwoordelijkheid voor onze controleverklaring.

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.

Amsterdam, 13 juli 2026
De Jong & Laan Controle B.V.

Origineel getekend door: E.C.G. Willemen MSc RA