

# (FINANCIËEL) JAARVERSLAG

2022

ISNO Yunus Emre  
te Den Haag

**GROENENDIJK**  
onderwijsadministratie

Bezoekadres Trapezium 210, Sliedrecht  
Postadres Postbus 80, 3360 AB Sliedrecht

T (0184) 41 25 07  
<http://www.groenendijk.nl/>

## INHOUDSOPGAVE

A TOELICHTING OP ONDERDELEN VAN HET JAARVERSLAG	
Bestuursverslag (inclusief verslag RvT)	1
B JAARREKENING	
B1 Grondslagen	38
B2 Balans per 31 december 2022	43
B3 Staat van baten en lasten 2022	45
B4 Kasstroomoverzicht 2022	46
B5 Toelichting behorende tot de balans	47
B6 Toelichting behorende tot de staat van baten en lasten	53
B7 Overzicht verbonden partijen	61
B10 Niet uit de balans blijvende activa en verplichtingen	62
B11 Gebeurtenissen na balansdatum	63
C OVERIGE GEGEVENS	
C1 Statutaire reserves	64
C2 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	65
C3 Ondertekening	68

# Bestuursverslag 2022



**Yunus Emre**  
Islamitische basisscholen

*Inclusief verslag intern toezicht*

Naam	Dhr. A. Ahrouch
Werkgeversnummer	40272
Postbus	n.v.t.
Bezoekadres	Tiendweg 30D
Postcode	2671 SB
Woonplaats	Naaldwijk

## Inhoudsopgave

Inhoudsopgave.....	2
1.Voorwoord.....	4
2 Verplichte thema's vanuit wet- en regelgeving.....	5
2.1 Treasurybeleid .....	5
2.1.1 Beleid m.b.t. beleggingen en leningen uit publieke middelen .....	5
2.1.2 Uitvoering van het beleid in de praktijk.....	5
2.1.3 Informatie over uitstaande beleggingen, leningen en derivaten .....	5
2.2 Sectorspecifiek.....	5
2.2.1 Verantwoording besteding extra middelen werkdrukverlaging PO.....	5
2.2.2 Sociale veiligheid.....	6
2.2.3.Allocatie van middelen.....	6
2.2.4.Proffesionalisering en begeleiding van starters .....	7
3.1 Missie en <u>visie</u>	
7	
3.1.1 Doelstelling van de organisatie (missie en visie)	7
3.1.2 Beleid en de kernactiviteiten met de belangrijkste producten/diensten .....	9
3.2 Besturing .....	9
3.2.1 Juridische structuur.....	9
3.2.2 Interne organisatiestructuur.....	9
3.2.3 Belangrijke elementen van het gevoerde beleid.....	10
3.2.4 Zaken met een politieke of maatschappelijke impact.....	10
3.2.5 Informatie over de maatschappelijke aspecten van het 'ondernemen'.....	11
3.2.6 Vermelding van de samenwerkingsverbanden en verbonden partijen.....	11
3.2.7 Ontwikkelingen bij verbonden partijen en samenwerkingsverbanden .....	12
3.2.8 Namen van bestuurders, directieleden en toezichthouders en hun betaalde en onbetaalde (neven)functies .....	14
3.3 Naleving branchecode .....	14
3.3.1 Ontwikkelingen op het gebied van governance .....	14
3.3.2 Vermelding code goed bestuur die gehanteerd wordt .....	14
3.3.3 Vermelding van de afwijkingen van deze code en toelichting .....	14
3.3.4 Wijze waarop horizontale verantwoording wordt ingevuld .....	14
3.4 Verslag toezichthoudend orgaan .....	15
Verantwoording wettelijke taken .....	15
Verantwoording op grond van de code goed bestuur .....	17
3.5 Omgeving .....	18
3.5.1 Afhandeling van klachten.....	18
3.5.2 Toelichting op belangrijke ontwikkelingen m.b.t. internationalisering .....	18
3.5.3 Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van internationalisering .....	18
4. Risicomanagement .....	18
4.1 Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden .....	19
4.2 Risicoprofiel .....	20
5 Bedrijfsvoering .....	21

5.1 Bedrijfsvoering .....	21
5.1.1 Zaken in het afgelopen jaar met behoorlijke personele betekenis.....	21
5.1.2 Toelichting op de belangrijkste personele ontwikkelingen in 2022 .....	22
5.1.3 Gevoerde beleid inzake de beheersing van uitkeringen na ontslag.....	22
5.1.4 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen m.b.t. de huisvesting in het afgelopen jaar .....	24
5.1.5 Financiële positie op balansdatum incl. een goede toelichting daarop.....	24
5.1.6 Toelichting op de ontwikkeling van de balansposten (vergelijking met vorig jaar). 25	
5.1.7 Toelichting op het resultaat en wat daaraan heeft bijgedragen .....	26
5.1.8 Analyse van de uitkomsten van de exploitatie in relatie tot de begroting en realisatie vorig jaar .....	27
5.1.9 Toelichting op het investeringsbeleid, de investeringen in het boekjaar en de verwachte toekomstige investeringen .....	29
5.1.10 Toelichting op kasstromen en financiering .....	29
5.1.11 Informatie over financiële instrumenten .....	29
5.1.12 In control statement.....	29
5.1.13 Belangrijkste ontwikkelingen m.b.t. kwaliteitszorg in 2021.....	29
5.2 Onderwijsprestaties en onderwijskundige zaken .....	30
5.2.1 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen van het afgelopen jaar.....	30
5.2.2 Onderwijsprestaties .....	30
5.2.3 Onderwijskundige en onderwijsprogrammatische zaken .....	30
5.2.4 Informatie over de toegankelijkheid en het toelatingsbeleid .....	30
5.2.5 Werkzaamheden op het gebied van onderzoek en ontwikkeling .....	30
5.3 Duurzaamheid .....	30
5.3.1 Belangrijke ontwikkelingen m.b.t. duurzaamheid in het afgelopen jaar .....	30
6 Toekomstige ontwikkelingen .....	31
6.1 Ontwikkelingen per beleidsterrein .....	31
6.1.1 Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van onderwijs.....	31
6.1.2 Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van onderzoek.....	31
6.1.3 Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van kwaliteitszorg .....	31
6.1.4 Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van personeel.....	31
6.1.5 Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van de huisvesting .....	31
6.1.6 Toelichting op de toekomstige investeringen.....	32
6.1.7 Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid .....	32
6.2.1 A.1 Kengetallen t, t+1, t+2 en t+3 .....	33
6.2.2 A.2 Meerjarenbegroting t, t+1, t+2 en t+3.....	34

## 1 Voorwoord

Dit bestuursverslag vormt samen met de jaarrekening het jaarverslag van het bestuur van Islamitische Stichting Nederland voor Onderwijs en Opvoeding-ISNO Yunus Emre. Het bevat een verantwoording over kalenderjaar 2022.

De belangrijkste functie van het verslag is verantwoorden. Het is onderdeel van eigen verantwoordingscyclus. Dit maakt de Raad van Toezicht (RvT), de scholen, de ouders en de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) de belangrijkste doelgroepen. Dit verslag wordt daarom aangeboden aan alle personeelsleden en de GMR en wordt besproken met de directies. Uiteraard is het bestuursverslag aangeboden aan en goedgekeurd door de Raad van Toezicht en voorzien van een accountantsverklaring.

In dit jaarverslag vindt u onze verantwoording over jaar 2022. Het team van ISNO Yunus Emre heeft ook in 2022 uitgeblonken in flexibiliteit, creativiteit en betrokkenheid.

Na jarenlange inspanningen is per 1 augustus 2022 onze nieuwe school in de Gemeente Westland geopend. We zijn kleinschalig begonnen in een deel van het schoolgebouw aan de Savornin Lohmanstraat 1 in Naaldwijk. We gaan ervan uit dat deze nieuwe school binnen de huidige begrotingsperiode 2023-2027 uit zal groeien naar een volwaardig en toekomstbestendig onderdeel van ISNO Yunus Emre. Het bestuurskantoor heeft in 2022 een vaste en representatieve plek gevonden, los van de bestaande scholen, op de tweede etage van een kantoorgebouw aan de Tiendweg in Naaldwijk.

Afgelopen jaar is er wederom veel aandacht geweest voor het personeel. Het managementteam (MT) heeft personeel om betrokkenheid, flexibiliteit en extra inzet gevraagd. We hebben de veiligheid waarbinnen de werkzaamheden werden uitgevoerd geborgd door al onze belangrijke richtlijnen opnieuw tegen het licht aan te houden en waar nodig aanpassing door te voeren. Ook is er in 2022 is er de nodige aandacht geweest voor het welbevinden van collega's.

## **2 Verplichte thema's vanuit wet- en regelgeving**

### **2.1 Treasurybeleid**

#### **2.1.1 Beleid m.b.t. beleggingen en leningen uit publieke middelen**

Stichting ISNO Yunus Emre heeft een vastgesteld treasurystatuut. Dit statuut voldoet aan de 'Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2018'. In dit statuut is bepaald binnen welke kaders de instelling haar financierings- en beleggingsbeleid dient in te richten. Het uitgangspunt is dat de toegekende publieke middelen overeenkomstig hun bestemming worden besteed.

ISNO Yunus Emre heeft in het verslagjaar 2022 geen uitstaande leningen lopen en/of derivaten en/of andere beleggingen.

#### **2.1.2 Uitvoering van het beleid in de praktijk**

Er hebben zich geen wijzigingen voorgedaan in de uitvoering van het treasurybeleid. De stichting heeft in 2022 een zeer terughoudend financieel beleid gevoerd, conform het statuut en daarmee ook de regeling beleggen lenen en derivaten OCW 2018. De bankrekening van de stichting is ondergebracht bij de Rabobank. Deze bank voldoet aan de criteria zoals opgenomen in het treasurystatuut en de regeling.

De interne verantwoording over de treasury activiteiten vindt plaats door het College van Bestuur aan de Raad van Toezicht door middel van de periodieke managementsrapportages. Externe verantwoording vindt plaats door middel van het jaarlijkse bestuursverslag.

#### **2.1.3 Informatie over uitstaande beleggingen, leningen en derivaten**

Conform het goedgekeurde treasurystatuut zijn er in 2022 geen leningen afgesloten en is er ook geen gebruik gemaakt van derivaten.

### **2.2 Sectorspecifiek**

#### **2.2.1 Verantwoording besteding extra middelen werkdrukverlaging PO**

De focus van INSO Yunus Emre, als het gaat om werkdrukverlaging, is gericht op een tweetal zaken: de inzet van onderwijsassistenten en het relatief laag houden van het gemiddelde leerlingenaantal van de lesgroepen. De inzet van dit beleid is in 2022 gecontinueerd. Het lerarentekort is ook bij ISNO Yunus Emre een probleem dat de complexiteit van taken bij het lesgeven aan een groot deel van onze doelgroep nog verder intensificeert met alle gevolgen van dien. Doordat het lerarentekort tot gevolg had dat onderwijsassistenten geregeld ingezet moesten worden voor vervanging, is voor een deel hun werkdruk verlagend effect teniet gedaan. In 2022 is daarop geacteerd door de NPO gelden onder andere in te zetten voor de inzet van extra onderwijs-assistenten die niet ingezet zullen worden ter vervanging maar de focus hebben op achterstanden verkleinen / wegwerken bij leerlingen zodat de leerkracht zich kan richten op de doorgaande lijn. Wel is de gemiddelde groeps grootte in het verslagjaar lager geweest dan het gemiddelde van 25 leerlingen per lesgroep. Ook is gebruik gemaakt van de zij-introomregeling. Daarnaast worden de initiatieven van de G5 in het kader van het noodplan lerarentekort omarmt om meer financiële armslag te krijgen tot aanpak van het lerarentekort in de vier grote steden. Het werkdrukakkoord heeft binnen de scholen het gesprek verder versterkt. Dit heeft niet alleen tot financiële maatregelen geleid maar ook tot niet financiële maatregelen. Er is op de scholen gesproken over wat de oorzaak is van werkdruk. Hierbij is continu gekeken naar onder andere het aantal vergaderingen, administratieve last en de activiteiten op school.

Ook daar zijn keuzes in gemaakt om effectiever met de tijd van de leerkrachten om te gaan door sommige vergaderingen, activiteiten en administratieve lasten te verminderen.

### **2.2.2 Sociale veiligheid**

#### De Vreedzame school als preventief kader

Uitgangspunt voor het beleid inzake sociale veiligheid op onze school is het programma 'De Vreedzame School'. De Vreedzame School is een programma voor sociale competentie en democratische burgerschap. Het programma helpt onze school een gemeenschap te vormen waarin we leerlingen actief aanspreken op hun verantwoordelijkheid voor elkaar, hun omgeving, voor de schoolgemeenschap en de samenleving. Wij willen dat kinderen op onze school zich niet alleen optimaal laten ontwikkelen in de academische vakken, zoals taal en rekenen, maar wij willen ook een bijdrage leveren aan de sociale en maatschappelijke vorming van leerlingen. Dat het ook goede mensen worden die op hun beurt een bijdrage aan de samenleving leveren. Met elke generatie vormen we immers opnieuw onze samenleving. Onze school dient ook een school te zijn waar álle kinderen zichzelf kunnen zijn en zich veilig en prettig voelen. Alleen dan kunnen ze leren. We doen veel om sociale veiligheid te bevorderen en om ongewenst gedrag zoals pesten te voorkomen.

#### Preventieve maatregelen:

**Anti-pestcoördinatie:** Van scholen wordt verwacht dat ze een teamlid (of meerdere teamleden) belasten met de taak om het beleid ten aanzien van pesten te coördineren, die tevens als aanspreekpunt in het kader van pesten fungeert. Wij kiezen ervoor om deze taak mee te nemen in het bredere perspectief van de pedagogische opdracht van de school, en de domeinen van sociale competentie en burgerschapsvorming.

**Gedragsprotocol:** Pesten valt onder ongewenst gedrag. Om dit geen podium te geven hanteren we een gedragsprotocol. Met dit protocol in de hand willen wij werken aan gewenst gedrag binnen onze school.

**Sociale en fysieke veiligheid:** Onze school monitort middels vragenlijsten de sociale veiligheidsbeleving van leerlingen.

Aanvullend op de instrumenten van De Vreedzame School zoeken we naar een passende werkwijze voor de sociaal emotionele ontwikkeling van onze kinderen. Een werkgroep is zich aan het oriënteren op verschillende methodes en aanpakken.

### **2.2.3 Allocatie van middelen**

ISNO Yunus Emre verdeelt alle middelen van de overheid op basis zoals zij het toekennen aan de scholen. Dit wil zeggen dat de scholen op basis van de leerlingtelling gefinancierd worden door de overheid. Dit geld komt binnen bij het bestuur en wordt één op één toegekend aan de desbetreffende school.

De individuele scholen dragen op basis het leerlingaantal de kosten van het bestuurskantoor en overige gezamenlijke kosten, zoals bv kosten werving en selectie, juridische kosten, websitebeheer, die niet rechtstreeks zijn toe te rekenen aan de scholen. De afdracht aan het bestuur wordt jaarlijks vastgesteld. De kosten van het bestuurskantoor bevatten de personeelskosten van de medewerkers bedrijfsvoering, de kosten van College van Bestuur, Raad van Toezicht en GMR.

### **2.2.4. Professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders**

De versterkte middelen worden door ISNO ingezet voor diverse opleidingstrajecten zowel schoolleiders en starters. Door het financieren van opleidingstrajecten en het begeleiden van medewerkers. Er worden diverse opleidings trajecten door de schichting bekostigt zoal zoals Pabo/PEP /IB/OA/master opleidingen. Tevens worden de schoolleiders vanuit het bestuurskantoor op gebieden kwaliteit, HRM en



schoolfinancien extra ondersteund. Daarnaast worden er jaarlijks een aantal studiedagen voor het management georganiseerd.

### **3.1 Missie en visie**

#### **3.1.1 Doelstelling van de organisatie (missie en visie)**

Strategische doelstelling in één statement

“ISNO Yunus Emre is een organisatie met een duidelijk herkenbare identiteit (die strookt met de Soennah en Koran). De organisatie heeft bevoegen en bekwaam personeel in dienst, biedt kwalitatief sterk basisonderwijs aan waarin de identiteit centraal staat en de laatste faciliteiten in gebruik zijn.”

Missie

ISNO Yunus Emre biedt kwalitatief sterk basisonderwijs binnen een veilige, door de Islam geïnspireerde, omgeving.

De islamitische, levensbeschouwelijke grondslag vormt de identiteit van onze scholen. Daarbij gaan wij uit van de Islam die wordt gevoed vanuit de ratio. De Koran en Soennah zijn hierin leidend. Met ons onderwijs ontwikkelen kinderen zich tot trotse en zelfbewuste burgers.

Visie

Wij bieden een brede persoonlijke ontwikkeling van het kind door kwalitatief sterk onderwijs te combineren met de islamitische identiteit. Door deze unieke combinatie ontwikkelen kinderen zich optimaal tot actieve en sterk gevormde burgers. Binnen ISNO Yunus Emre staat de Islamitische identiteit, kwaliteit, burgerschapsvorming en vakmanschap centraal.

Identiteit

De Islamitische, levensbeschouwelijke grondslag onderscheidt ons van anderen en vormt de identiteit van de school. Een belangrijk uitgangspunt daarvan is het ontwikkelen van een Islamitisch zelfbesef bij kinderen in relatie tot het curriculum van de school. Hierbij willen wij een aantal belangrijke waarden en normen aan onze leerlingen meegeven om later hun eigen keuzes te kunnen maken: eerlijkheid en oprechtheid, verdraagzaamheid, onzelfzuchtigheid, geduld en doorzettingsvermogen, goedgeefsheid, respect, ijver, rechtvaardigheid, soberheid, bescheidenheid en integriteit.

Omdat de identiteitsontwikkeling van Islamitische kinderen in Nederland vanuit zo'n breed kader plaatsvindt, willen wij de kinderen een brede oriëntatie op de wereld en een sterke begeleiding bij de eigen identiteitsontwikkeling meegeven met respect voor en acceptatie van anderen. Met andere woorden, wij willen de kinderen begeleiden in hun ontwikkeling tot wereldburger. Dat willen wij bereiken door;

- onze scholen in te bedden in de Nederlandse samenleving;
- onderwijs van zo hoog mogelijk niveau aan te bieden en daarbij een verantwoorde identiteit uit te dragen;
- goed gekwalificeerd personeel met een verscheidenheid aan culturen aan te stellen;
- een organisatiestructuur en -klimaat neer te zetten die past bij een moderne dynamische en transparante organisatie, waarbij iedereen zijn/haar eigen bijdrage levert aan ontwikkeling van kwaliteit.

De kinderen groeien op in een multireligieuze, multiculturele en multi-etnische omgeving. Vanuit het besef van de eigenwaarde en identiteit, zal kennis en waardering voor mensen met een ander geloof worden gestimuleerd. Zo worden de

leerlingen waardevolle partners in onze Nederlandse samenleving. De school sluit zich niet op in het eigen isolement, maar opent nadrukkelijk de deuren naar de samenleving. Wij vormen samen met onze omgeving de basis voor het wereldburgerschap.

Wij hebben in dat kader een helder identiteitsbeleid opgesteld met richtlijnen en afspraken met betrekking tot de vormgeving van de islamitische identiteit in de dagelijkse praktijk. Om tot een goede implementatie te komen van de islamitische identiteit is een goede samenwerking tussen de scholen en ouders van belang. Middels ons identiteitsbeleid wil de stichting richtlijnen bieden aan personeelsleden, ouders en leerlingen om zodoende gezamenlijk bij te dragen aan de waarborging van de islamitische identiteit.

De stichting verwacht van ouders dat zij actief bijdragen aan het bewaken van de identiteit. Alle vragen en/of verzoeken aangaande het identiteitsbeleid kunnen gericht worden naar de directeur van de desbetreffende school.

### Strategisch beleidsplan

In het schoolplan 2018 -2022 zijn de veranderings/verbeteringsacties voor de komende vier jaren op een rijtje gezet. In de verscheidenheid aan acties heeft er prioritering plaatsgevonden naar wat het meest dringend is. M.b.t. de resultaten is de borging van begrijpend lezen en aanpak woordenschatonderwijs heel acuut. In dit licht moet de invoering van de methode Speelplezier geplaatst worden. De monitoring van de sociaal emotionele ontwikkeling was in de vorige planperiode niet optimaal gebleken en een gedegen aanpak op dit gebied was meer dan noodzakelijk. Verfijning van het gebruik van de methodes 'Kijk!' en 'Zien' stond daarom ook op de prioriteitenlijst alsook de hernieuwde aanpak en aandacht voor de methode 'de vreedzame school'. Op het gebied van kwaliteitszorg is er nog steeds de behoefte aan een snelle invoering van het WMK voor een objectieve meeting van resultaten, processen en kwaliteit. De andere activiteiten zullen worden geïmplementeerd in de verdere verloop van de vierjarige planning.

### Overzicht veranderings/verbeteringsacties

Doel	18-19	19-20	20-21	21-22	22-23
1. Doorgaande lijn begrijpend lezen	x	x	x	x	x
2. Verfijning toepassing Zien!	x	x	x		
3. Identiteit nog meer uitdragen		x	x		x
4. Investeren in primair proces		x	x	x	x
5. Bevorderen pedagogisch klimaat Gymnastiek			x	x	x
6. Aansluiting schoolsport – Sportverenigingen		x	x	x	x
7. Invoering ouderbetrokkenheid 3.0	x	x	x		
8. Oriëntatie en invoering nieuwe methode Engels		x	x		
9. Uitbreiding ICT in de school en in de klas	x	x	x	x	x
10. Evaluatie en bijstelling beleid hoogbegaafdheid	x	x			
11. Werken aan werkdrukvermindering	x	x	x		
12. Verbeteracties woordenschatonderwijs	x	x	x	x	x
13. Hernieuwde aandacht/aanpak vreedzame school	x	x	x		
14. Oriëntatie en implementatie WMK PO	x	x	x	x	x
15. Structureel invoeren collegiale consultatie		x	x	x	x
16. Implementatie rekenbeleidsplan	x	x	x		

17. Leerlijnen COH implementeren	x	x	x		
18. Project Taalkrachtige gymleerkracht		x	x		
19. Effectieve feedback leren geven		x	x	x	x
20. Project gezonde school		x	x	x	x

### 3.1.2 Beleid en de kernactiviteiten met de belangrijkste producten/diensten

ISNO Yunus Emre heeft in 2022 zes scholen voor basisonderwijs. Daarnaast heeft de stichting geen andere kernactiviteiten.

## 3.2 Besturing

### 3.2.1 Juridische structuur

De rechtspersoon is een stichting met de naam Islamitische Stichting Nederland voor Onderwijs en Opvoeding / ISNO Yunus Emre Den Haag. De stichting is opgericht in 1991 en is gevestigd te Den Haag. De stichting is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 41157026.

Aan de stichting zijn geen nadere partijen verbonden. De scholen die onder het bevoegd gezag vallen van ISNO Yunus Emre zijn:

School	BRIN
Mandelaplein	23GV
Van Damstraat	31PG-00
Schalk Burgerstraat	31PG-01
Beresteinlaan	31DE
Zoetermeer IKC de Vijf Pilaren	31PH
Westland	31VP

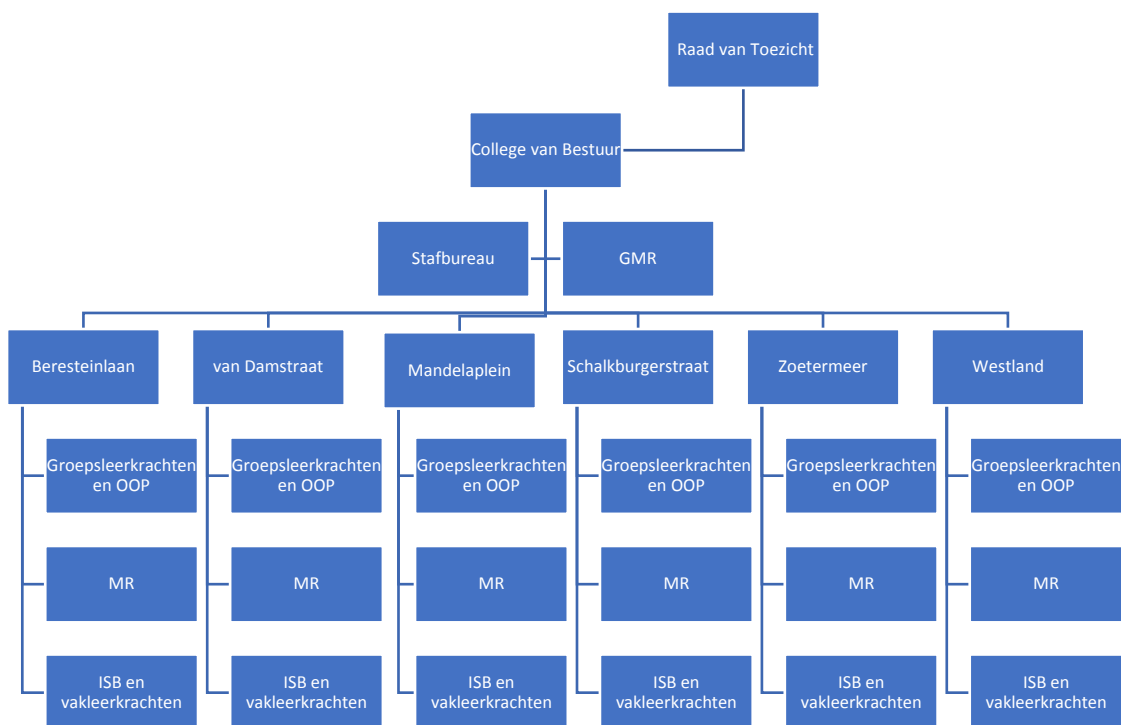
### 3.2.2 Interne organisatiestructuur

Het bestuur van de stichting heeft één bestuurslid die het College van Bestuur vormt. Het College van Bestuur draagt verantwoordelijkheid voor verschillende kerntaken zoals: identiteit, personeel, onderhoud gebouw, financiën, public relations, gemeente-overleg, GMR-zaken en ouderaangelegenheden. Het College van Bestuur stelt voor de kerntaken het beleid vast.

De Haagse scholen hebben een directeur en een adjunct-directeur. De recentelijk opgestarte scholen krijgen een adjunct directeur zodra deze een voldoende omvang heeft om dit te rechtvaardigen. De directeur is verantwoordelijk voor de dagelijkse gang van zaken op school en de uitvoering van het stichtingsbeleid. De adjunct-directeur heeft als kerntaak de uitvoering van het onderwijskundig beleid en van daaruit de aansturing van het personeel op de school.

In de bestuursvergaderingen wordt de voortgang van de uitvoeringsbesluiten gerapporteerd en vindt toetsing plaats of een en ander verloopt binnen de beleidskaders. De directeur doet verslag van belanghebbende zaken op de school.

De scholen worden ondersteund door een staf met deskundigen op de terreinen onderwijskwaliteit en organisatie, personeel, ICT en financiën.



### 3.2.3 Belangrijke elementen van het gevoerde beleid

Het belangrijkste element van het gevoerde beleid wordt gevormd door de onderwijsvernieuwing. Directeuren voeren voortdurend het gesprek over de kwaliteit van het onderwijs en hoe de onderwijsvernieuwing vorm te geven binnen de scholen. Binnen iedere school komt deze ontwikkeling op eigen wijze tot stand en worden veel initiatieven ontplooid. Dit proces wordt vanuit het bestuursbureau begeleid door de manager onderwijskwaliteit. In 2022 zijn voornamelijk de volgende punten onder andere behandeld.

1. De verdere versteviging en zichtbaar maken van de identiteit van ISNO Yunus Emre;
2. Werving en behouden bevoegd personeel.
3. De Corona-maatregelen inclusief crisisplan uitvoeren binnen de scholen;
4. Verbetering van ICT en het professionaliseren hiervan binnen ISNO Yunus Emre;
5. De huisvesting verbeteren van de scholen binnen ISNO Yunus Emre;
6. Opening van een nieuwe school in het Westland
7. Verhuizing van het bestuursbureau
8. Diverse uitdagingen op schoolniveau het hoofd bieden.

### 3.2.4 Zaken met een politieke of maatschappelijke impact

Door de coronapandemie en de daarmee gepaard gaande lockdown zijn er keuzes gemaakt in het aanbod van onderwijs. Alle groepen hebben hierdoor digitaal onderwijs genoten. Het digitaal onderwijs is in verschillende tijdsblokken aangeboden. De prioriteit lag bij de kernvakken (zoals rekenen, taal, begrijpend lezen en spelling). Doordat de leerlingen veel in huis verbleven en daardoor minder beweging kregen heeft de school ook, op afstand, bewegingsonderwijs gegeven. Dit is in de vorm van zogeheten 'challenges' gedaan.

De noodopvang voor de kwetsbare leerlingen is gedurende de lockdown ook georganiseerd. De groepen acht werden hierbij ook als kwetsbaar beschouwd en hebben voor een korte periode fysiek onderwijs ontvangen. In de tweede helft van het jaar zijn alle corona maatregelen komen te vervallen en zijn de scholen zonder beperkingen maar met inachtneming van de nodige voorzichtigheid gestart.

### 3.2.5 Informatie over de maatschappelijke aspecten van het 'ondernemen'

Een school is geen onderneming. Van het bestuur en directie wordt echter verwacht dat er flexibel ingespeeld wordt op ontwikkelingen binnen de maatschappij. Bij het opzetten van de overlegstructuren heeft INSO Yunus Emre expliciet aandacht besteed aan het oppikken van signalen vanuit de omgeving zodat hierop geanticipeerd kan worden.

ISNO Yunus Emre stimuleert het volgen van opleidingen, trainingen en cursussen. Personeelsleden hebben in het verslagjaar o.a. aan de volgende activiteiten deelgenomen om zich te ontwikkelen:

- Informatiebijeenkomsten
- Studiedagen
- Kortlopende cursussen en trainingen (SPPOH en HCO)
- Coaching en intervisie
- Observatiebezoeken bij collega's
- Externe scholingsdagen
- Opleidingen in het kader van de Lerarenbeurs
- Zij-instroom
- Onderwijsassistenten naar opleiding tot leraar

ISNO Yunus Emre heeft ook werknemers die via een bemiddeling vanuit de gemeente in dienst zijn gekomen.

### 3.2.6 Vermelding van de samenwerkingsverbanden en verbonden partijen

In het kader van Passend Onderwijs participeert ISNO Yunus Emre in meerdere samenwerkingsverbanden. De bestuurder maakt onderdeel uit van het Algemeen Bestuur van deze stichtingen. De stichtingen hebben een gedegen structuur waarin de bestuurlijke en toezichhoudende taken goed kunnen worden vervuld.

Locatie school	Samenwerkingsverband
Den Haag	Stichting Passend Primair Onderwijs Haaglanden (SPPOH)
Zoetermeer	Stichting Passend Onderwijs Zoetermeer 28-17 (SPOZ 28-17)
Westland	Het Samenwerkingsverband Primair Onderwijs Westland (SPOW)

Verder nemen de directeuren deel aan de in deze steden georganiseerde locatiedirecteuren-overleggen en de intern begeleiders van ISNO aan de IB-netwerkbijeenkomsten.

Tevens hebben onze personeelsleden in het verslagjaar deelgenomen aan de jaarlijkse scholingsbijeenkomsten die i.s.m. het HCO georganiseerd zijn door SPPOH. Hierbij zijn thema's zoals multidisciplinair overleg (MDO), handelingsgericht arrangeren (HGA), dyslexie en gedrag aan bod gekomen.

De basis ondersteuningsgelden, die via de samenwerkingsverbanden zijn verkregen, werden aan de hieronder aangeduide inzet besteed. Met het IB-team is het betreffende overzicht opgesteld met middelen die het afgelopen jaar in het kader van leerling zorg door ons zijn ingezet:

- A. HCO
  - Intelligentieonderzoeken
  - PDO
  - Rekenonderzoeken
  - Gedragsobservaties
  - Groepsinterventies
  - DGO
  - 'KIIJK!' cursus/coaching
  - 'Speelplezier' cursus/coaching
- B. Zorgmiddelen (o.a.: study buddy's, wiebelkussens, koptelefoons, etc.)
- C. MDO: inhuren expertise vanuit HCO, SPPOH, SPOZ, SPOW, SMW, CJG en eventueel andere instanties met bepaalde gespecialiseerde expertise.
- D. Schoolmaatschappelijk werk.

### 3.2.7 Ontwikkelingen bij verbonden partijen en samenwerkingsverbanden

Organisatie of groep	Beknpte omschrijving van de vorm van de dialoog of samenwerking en de ontwikkelingen hierin
Ouderraden per locatie	Per school functioneert er een ouderraad. De locatiedirecteur staat hiermee in dialoog en samenwerking i.r.t. onderwerpen zoals overblijf, ouderbeleid, voorlichtingsactiviteiten in samenhang met het onderwijs, activiteiten op het gebied van de identiteit.
Leerlingraden	Op twee scholen is een leerlingraad actief. Deze zijn in overleg met de locatie-ouderraad opgericht. Eén van de leerkrachten heeft tot taak hier advies en ondersteuning aan te leveren. Daarnaast heeft de directeur overleg met de leerlingraad.
Medewerkers	Per school is er periodiek een locatievergadering met het personeel waarin de algemene voortgang van het werk op de locatie besproken wordt.
Instellingen voor kinderopvang	Aan de schoollocaties zijn voorschool peuterspeelzalen verbonden. Deze worden geëxploiteerd door welzijnsinstellingen. Op het niveau van de directeuren wordt er samengewerkt.
Vervolgonderwijs	Voor een soepele overstap van onze leerlingen van het primair naar het voortgezet onderwijs participeert ISNO Yunus Emre in het BOVO Haaglanden. De door BOVO aangegeven procedures worden daarbij gevolgd.

<p>Samenwerkingsverband 'kleine scholen'</p>	<p>ISNO Yunus Emre participeert in een niet regulair samenwerkingsverband van de kleinere scholen in Den Haag e.o. Per kwartaal vindt er een overleg plaats en is er een gedelegeerde aangewezen die namens de kleine scholen deelneemt aan het overleg met de onderwijsbeleidsafdeling van de gemeente Den Haag en de grotere Haagse onderwijskoepels. Eén maal per jaar is er een apart overleg tussen de kleine scholen en de Haagse wethouder onderwijs. Getracht wordt met de gemeente en de grotere schoolbesturen samen op te trekken i.r.t. het 'noodplan lerarentekort'.</p>
<p>Gemeenten</p>	<p>Op functionarissenniveau is er overleg met de gemeenten Den Haag, Zoetermeer en Westland. Met de gemeente Den Haag is dit op de onderwerpen huisvesting en onderwijsbeleid (Haagse Educatieve Agenda). Met Zoetermeer en Westland is er overleg over de nieuwe scholen met name over de huisvesting. Dit zowel v.w.b. de wethouder alsook op ambtelijk niveau.</p>
<p>Stichting Passend Primair Onderwijs Haaglanden (SPPOH)</p> <p>Stichting Passend Onderwijs Zoetermeer 28-17 (SPOZ 28-17)</p> <p>Samenwerkingsverband Primair Onderwijs Westland (SPOW)</p>	<p>De bestuurder van ISNO Yunus Emre neemt deel aan de AB/DB vergaderingen van de samenwerkingsverbanden. De IB'ers en directeuren nemen deel aan overleggen op stads(deel)niveau waarin uitvoering en vormgeving van het beleid wordt besproken. Op locatie wordt er door IB'ers samengewerkt met de adviseurs van de samenwerkingsverbanden i.r.t. het zorgbeleid voor de leerlingen.</p>

### 3.2.8 Namen van bestuurders, directieleden en toezichthouders en hun betaalde en onbetaalde (neven)functies

Naam	Relevante (neven)functies
<b>College van Bestuur</b> Dhr. A. Ahrouch (aangetreden per 28.12.20)	Nevenfuncties: Bestuurslid NBA Ledengroep Intern en Overheidsaccounts

Naam	Relevante (neven)functies
<b>Raad van Toezicht</b>	
Dhr. A. Ugur	Hoofdfunctie: RnD project manager, ABB Nevenfuncties: Geen
Dhr. S. el Arkoubi	Hoofdfunctie: Financieel rechercheur en projectleider, FIOD Nevenfuncties: geen
Dhr. Ö. Kadakal	Hoofdfunctie: Business/Informatie Analist, gemeente Den Haag Nevenfuncties: Geen
Dhr. H. Soekhai	Hoofdfunctie: Onderwijsadviseur, Haagse Scholen. (interim) Register IT-auditor Nevenfuncties: Geen
Dhr. M.A. Khelfi	Hoofdfunctie: (interim) Registeraccountant en Registercontroller Nevenfuncties: Geen

### 3.3 Naleving branchecode

#### 3.3.1 Ontwikkelingen op het gebied van governance

Er waren het afgelopen jaar geen bijzondere ontwikkelingen of vernieuwingen op het gebied governance.

#### 3.3.2 Vermelding code goed bestuur die gehanteerd wordt

Het bestuur van ISNO Yunus Emre hanteert de Code Goed Bestuur in het Primair Onderwijs. Binnen ISNO Yunus Emre zijn de functies van bestuur en intern toezicht gescheiden door een zogenaamde "organieke scheiding" (het two-tier model).

#### 3.3.3 Vermelding van de afwijkingen van deze code en toelichting

Er hebben zich geen afwijkingen voorgedaan.

#### 3.3.4 Wijze waarop horizontale verantwoording wordt ingevuld

Het College van Bestuur legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht. Daartoe ontvangt de Raad van Toezicht periodiek managementrapportages over de uitvoering van het jaarplan en de realisatie van de begroting.

Alle personeelsleden hebben toegang tot het jaarverslag via de website van ISNO Yunus Emre.

#### De (gemeenschappelijke) medezeggenschap

De medezeggenschap binnen het bestuur is georganiseerd middels de vorming van locatie-medezeggenschapsraden en een gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR).



### 3.4 Verslag toezichthoudend orgaan

#### Algemeen

Het jaar 2022 was een jaar van bouwen. Een jaar waarin wij hebben getracht om een sterk fundament neer te zetten. Een sterke basis waaruit wij met de wil van Allah verder kunnen groeien. Het is een jaar waarin we met zijn allen een nieuwe start hebben gemaakt. Verder was het een jaar van uitdagingen, waarbij de grootste het personeelstekort was. Het was een jaar waarin wij hebben gezocht naar rust en stabiliteit. Dit is misschien niet voor alle scholen het geval geweest, maar desondanks zijn wij trots op de scholen. Wij zijn trots op het personeel, die elke schooldag hun best heeft gedaan om onze kinderen het nodige onderwijs te kunnen geven. Wij zijn trots op de ouders, die begrip en geduld hebben opgebracht voor de uitdagingen van de scholen. Wij zijn trots op onze kinderen, die het afgelopen jaar zijn gegroeid.

Ook aankomend jaar zullen wij streven naar rust en stabiliteit. We blijven bouwen aan het fundament. Op het moment dat deze stevig staat zullen wij naar de volgende fase gaan. In 2023 zijn er ook de nodige uitdagingen. Zo zijn er op meerdere scholen een nieuwe directeur aangesteld en heeft locatie Schalkburgerstraat een inspectie gehad van de onderwijsinspectie. Helaas was deze onvoldoende, maar hebben wij als school wel inzicht gekregen in de punten waar wij aan moeten werken. Het jaar 2023 zal dus ook in het teken staan van verbeteren.

In dit onderdeel van het bestuursverslag wil de Raad van Toezicht de lezers meenemen in de activiteiten die de Raad van Toezicht heeft ondernomen met betrekking tot haar taken. Naast het toezicht houden op de besluiten van het bevoegd gezag van ISNO Yunus Emre geeft de Raad van Toezicht gevraagd en ongevraagd advies aan dit gezag. Verder vervult de Raad van Toezicht de rol van werkgever voor het College van Bestuur.

#### Verantwoording wettelijke taken

Afgelopen jaar is de Raad van Toezicht elf keer bijeen geweest. Hierbij is twee keer vergaderd met de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad. Verder is er een heidag geweest en werd een managementdag georganiseerd met het management van alle scholen van ISNO Yunus Emre, waarbij onderwijskwaliteit prominent naar voren is gekomen. Behalve de jaarlijks terugkerende besprekingen en vaststelling van onder andere het jaarverslag, de jaarrekening, de (meerjaren)begroting, het aanwijzen van een accountant en het (meerjaren)bestuursformatieplan zijn in 2022 onder andere de volgende onderwerpen besproken (selectie van een aantal onderwerpen):

- Het aanstellen van een nieuwe lid van de Raad van Toezicht;
- De identiteit van ISNO Yunus Emre;
- Het leerlingenaantal van ISNO Yunus Emre;
- De onderwijsresultaten van schooljaar 2021/2022;
- Strategie van ISNO Yunus Emre;
- De huisvesting van ISNO Yunus Emre;
- De klachten en afhandeling hiervan;
- De bestuurlijke agenda van het College van Bestuur; en
- De uitdagingen op locatieniveau.

Tevens zijn periodiek rapportages inzake financiën, HRM en onderwijs besproken in de vergaderingen. Ook op het gebied van de eigen islamitische identiteit heeft de school grote stappen gemaakt. Zo is in 2022 begonnen met de korancompetitie en wordt er dagelijks op alle locaties gebeden.

Bij de heidag is de eigen professionalisering en zelfevaluatie aan bod gekomen. De Raad van Toezicht gebruikt ook deze dag om een visie op toezicht te ontwikkelen. Op de heidag van 2021 zijn er commissies samengesteld en is de wens uitgesproken om meer in commissies te werken. In 2022 is hier mee gestart en hebben wij de eerste stappen gezet om in commissies effectiever te werken. Een groot gedeelte van het werk wordt voorbereid door de commissies. Vanuit haar taak als werkgever heeft de Raad van Toezicht daarnaast met de directeur-bestuurder functioneringsgesprekken gehouden. Tevens zijn er doelstellingen afgesproken die behaald dienen te worden. Deze doelstelling zijn vastgelegd in een dynamische performance document. Bij de Raad van Toezicht zijn in 2022 geen meldingen binnen gekomen met betrekking tot het functioneren van de directeur-bestuurder.

De focus voor aankomende jaren is gelegd op onderwijskwaliteit en HRM. De Raad van Toezicht probeert deze thema's geregeld de revue te laten passeren en zal hierop ook kritisch toezicht houden.

### **Besteding gelden**

In 2022 is daarnaast door de Raad van Toezicht het bestuursverslag over het jaar 2021 en de bijhorende jaarrekening goedgekeurd. Bij weten van de Raad van Toezicht zijn de wettelijke voorschriften nageleefd door ISNO Yunus Emre. Daarnaast zijn voor zover de Raad van Toezicht op de hoogte is de middelen over het jaar 2022 rechtmatig verworven en ook doelmatig en efficiënt besteed.

### **Focus 2023**

De Raad van Toezicht heeft als doelstelling om in 2023 naast de normale (wettelijke) taken zich verder te gaan richten op de onderstaande aspecten:

- Het versterken van de onderwijskwaliteit (top prioriteit), waarbij de stappen die in 2021 zijn gezet worden doorgezet, PDCA-cyclus in de organisatie wordt ingelijfd en nageleefd, het geen goed gaat wordt behouden en hetgeen beter kan wordt verbeterd;
- HR beleid, meer aandacht voor personeel. Het goed begeleiden en behouden van personeel is cruciaal. Goed onderwijs wordt verwezenlijkt door de leerkrachten;
- Financiën, zorgen voor een financieel gezonde school, waarbij tevens voldoende ruimte is om te investeren en te groeien;
- Identiteit, het verwezenlijken van een stevige identiteit voor onze kinderen;
- Doorontwikkeling / professionalisering van de Raad van Toezicht, zowel in de bedrijfsvoering, P&C cyclus en informatievoorziening.

## Verantwoording op grond van de code goed bestuur

### Samenstelling

Op 1 januari 2022 bestond de Raad van Toezicht uit 4 leden. Gedurende het jaar 2022 is dhr. M.A. Khelfi toegetreden tot de Raad van Toezicht. Hieronder een overzicht van de leden van de Raad van Toezicht in het jaar 2022:

Naam	Functie	Periode
Dhr. A. Ugur	Voorzitter	26-06-2019 tot heden
Dhr. S. el Arkoubi	Lid	26-06-2019 tot heden
Dhr. Ö.F. Kadakal	Secretaris	31-01-2020 tot heden
Dhr. H. Soekhai	Lid	01-06-2021 tot heden
Dhr. M.A. Khelfi	Lid	01-05-2022 tot heden

De statuten van ISNO Yunus Emre schrijven voor dat de Raad van Toezicht uit tenminste vijf leden moet bestaan. De Raad van Toezicht is met de toetreding van dhr. Khelfi voltallig.

### Bezoldigingsbeleid toezichthouders

In het verslagjaar hebben de leden van de Raad van Toezicht gebruik gemaakt van de regeling tot dekking van kosten vrijwilligers (maximaal € 1.800 per jaar).

### Situaties met (potentieel) tegenstrijdig belang en de manier waarop hiermee is omgegaan

Er zijn geen onverenigbare tegenstrijdige belangen bij de Raad van Toezicht of college van bestuur aangetroffen.

## **3.5 Omgeving**

### **3.5.1 Afhandeling van klachten**

ISNO Yunus Emre is aangesloten bij de Landelijke Klachtencommissie Onderwijsstaat. Er zijn in 2022 geen klachten ingediend.

### **3.5.2 Toelichting op belangrijke ontwikkelingen m.b.t. internationalisering**

Internationalisering is geen onderwerp waarmee ISNO Yunus Emre zich expliciet mee bezig houdt.

### **3.5.3 Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van internationalisering**

Er zijn geen plannen om in de nabije of verre toekomst internationalisering als onderwerp op te pakken.

## **4. Risicomanagement**

Het College van Bestuur is verantwoordelijk voor de opzet en werking van het interne systeem voor kwaliteitszorg van INSO Yunus Emre. Dit systeem heeft tot doel planmatig en doelmatig te werken aan de realisatie van organisatiedoelen en de risico's van het niet realiseren van deze doelen. Het systeem van kwaliteitszorg wordt gezien als een werkwijze. Het toepassen van de beleidscycli in alle lagen van de organisatie en bij alle aspecten van het werk. Deze werkwijze kan echter nooit absolute zekerheid bieden dat alle doelen zullen worden behaald. De werkelijkheid is dat bij het nemen van beslissingen menselijke beoordelingsfouten kunnen optreden, dat het ingewikkeld is om iedereen in de organisatie steeds te laten werken volgens deze werkwijze en dat er continu kosten-baten afwegingen worden gemaakt bij het aanvaarden van risico's en het treffen van beheersingsmaatregelen.

De personele en financiële administratie zijn ondergebracht bij Groenendijk Onderwijs Administratie BV. Hier zijn concrete afspraken over gemaakt. Het administratiekantoor is ISAE gecertificeerd. De processen zijn vastgelegd en worden jaarlijks door de accountant gecontroleerd.

ISNO Yunus Emre maakt in haar planning en controlcyclus gebruik van de procedures en functiescheiding van het administratiekantoor. Om het interne administratiesysteem verder te verbeteren en te waarborgen is er in het verslagjaar follow-up gegeven aan de adviezen uit het jaarlijkse accountantsverslag.

Dat er onverwachte risico's kunnen optreden blijkt in maart 2020. Nederland werd getroffen door een uitbraak van het coronavirus, dit had ook nog gevolgen voor de jaren 2021 en 2022. Voor ISNO Yunus Emre betekent dit dat de scholen meerdere weken gesloten waren. Er is 'onderwijs op afstand' gegeven. Dit heeft impact op het proces van onderwijs geven, alhoewel het onderwijs wel door kon gaan. De financiële impact op het vermogen en het jaarresultaat 2022 beperkt is beperkt, omdat de baten (bekostiging door OCW) gecontinueerd worden en ook het personeel wordt doorbetaald.

Het College van Bestuur is van mening in alle redelijkheid te kunnen verklaren dat het systeem van kwaliteitszorg in het verslagjaar voldoende heeft gewerkt en dat er geen reden is om aan te nemen dat de inhoudelijke en financiële verslaggeving onjuistheden van materieel belang bevatten. De financiële buffers van INSO Yunus Emre zijn op voldoende niveau om eventueel optredende risico's op te vangen.

#### **4.1 Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden**

De leerlinggroei geldt op zichzelf niet als een belangrijke onzekerheid voor ISNO Yunus Emre. In principe is er voldoende belangstelling voor ons onderwijs en onze scholen en is er voldoende potentie om te groeien.

##### **Ontwikkeling voldoende huisvesting**

De risico's en onzekerheden rondom huisvesting komen vooral voort uit onzekerheden over voldoende en betaalbare huisvesting. Het beschikbaar krijgen van schoolruimte en het bouwkundig geschikt maken van de schoolgebouwen vergen veel overleg en brengt onzekerheden met zich mee. Met name in het geval van nieuwe scholen in de Gemeenten Zoetermeer en Westland.

De financiële risico's die hieruit voortvloeien zijn aanwezig, maar zijn tegelijkertijd ook te overzien.

##### **Aantrekken voldoende gekwalificeerd personeel**

Gezien het huidige lerarentekort binnen Nederland, vormt het vinden van voldoende gekwalificeerd personeel voor vervanging van leerkrachten bij ziekte en/of vertrek, een van de belangrijkste uitdagingen voor ISNO Yunus Emre.

##### **Kostenbeheersing**

Door langjarige overeenkomsten met dienstverleners en leveranciers bestaat het risico dat de in rekening gebrachte prijzen niet meer marktconform zijn. Door het periodiek doorlichten van overeenkomsten wordt dit risico gemitigeerd.

##### **Virussen, ziektes en epidemieën w.o COVID-19**

De gehanteerde grondslagen voor waardering en resultaatbepaling van de jaarrekening 2022 zijn gebaseerd op de continuïteitsveronderstelling van ISNO Yunus Emre. Echter medio februari 2020 was het COVID-19 virus in heel Europa (waaronder ook Nederland) doorgedrongen. Om het virus zo goed mogelijk te bestrijden heeft het Kabinet maatregelen getroffen, waaronder het verbieden van bijeenkomsten van (grote) groepen mensen, diverse reisverboden en de sluiting van eet- en drinkgelegenheden en sport- en fitnessclubs, scholen en kinderdagverblijven. Vanaf 11 mei 2020 zijn basisscholen weer onderwijs gaan verzorgen. De kinderen zullen echter maar de helft van de normale lestijd naar school gaan. Dit heeft een aanzienlijke impact op de economie en werkgelegenheid gehad, in zowel binnenland als het buitenland. De uiteindelijke gevolgen hiervan zijn nog steeds niet helemaal goed te overzien.

De Covid maatregelen hebben doorgewerkt t.e.m. einde schooljaar 2022. Bij de opstart van het schooljaar 2022-2023 zijn alle maatregelen komen te vervallen.

Ook voor Yunus Emre heeft de uitbraak van het COVID-19 virus directe organisatorische gevolgen c.q. onzekerheden opgeleverd. Deze organisatorische gevolgen c.q. onzekerheden bestaan uit:

- a. ontstaan van onderwijsachterstanden bij kinderen
- b. relatie kwetsbare kinderen en afstandsonderwijs
- c. afhankelijkheid van ICT voor afstandsonderwijs
- d. opvang van kinderen van ouders met cruciale beroepen
- e. afnemen eindtoets groep 8 in relatie tot advies vervolgonderwijs
- f. verschuiven schooljaar waardoor doorwerken in de zomervakantie
- g. verzorgen onderwijs met 1,5 meter afstand
- h. opnieuw opstarten school na een lockdown

De uitbraak van het COVID-19 virus heeft geen (significante) invloed op de cijfers over het boekjaar 2022. Het bestuur heeft passende maatregelen genomen c.q. zorgt ervoor dat passende maatregelen worden genomen om de continuïteit van de bedrijfsactiviteiten te waarborgen.

Het College van Bestuur acht een duurzame voortzetting van de bedrijfsactiviteiten derhalve niet onmogelijk. De jaarrekening is dan ook opgemaakt uitgaande van de veronderstelling van continuïteit van ISNO Yunus Emre.

## 4.2 Risicoprofiel

Risico	Maximale impact per risico (a)	Kans dat risico zich voordoet (b)	Berekende verwachte impact (a x b)
<b>1. Strategisch</b>			
<i>Negatieve beoordeling onderwijsinspectie</i>	<i>Hoog</i>	<i>Laag</i>	<i>Midden</i>
<b>2. Operationele activiteiten</b>			
<i>Leerlingprognoses zijn niet juist</i>	<i>Midden</i>	<i>Laag</i>	<i>Midden</i>
<i>Dalende leerlingaantallen</i>	<i>Laag</i>	<i>Laag</i>	<i>Laag</i>
<i>Onverwachte stijging ziekteverzuim personeel</i>	<i>Midden</i>	<i>Midden</i>	<i>Midden</i>
<i>Aantrekken van gekwalificeerd personeel</i>	<i>Hoog</i>	<i>Laag</i>	<i>Midden</i>
<b>3. Financiële positie</b>			
<i>Financiële gevolgen van arbeidsconflicten</i>	<i>Laag</i>	<i>Laag</i>	<i>Laag</i>
<b>4. Financiële verslaggeving</b>			
<i>Materiële correcties tijdens de controle van de jaarrekening</i>	<i>Laag</i>	<i>Laag</i>	<i>Laag</i>
<b>5. Wet- en regelgeving</b>			
<i>Beperkingen in het aannemen van tijdelijke werknemers door de invoering van de Wet werk en zekerheid</i>	<i>Laag</i>	<i>Laag</i>	<i>Laag</i>

## **5 Bedrijfsvoering**

### **5.1 Bedrijfsvoering**

#### **5.1.1 Zaken in het afgelopen jaar met behoorlijke personele betekenis**

##### **Instroom en uitstroom**

De gemiddelde bezetting van Yunus Emre was over het kalenderjaar 2022 gemiddeld 130,45 Fte (Bron: Youforce in- en uitstroom per org. eenheid).

Gedurende het jaar 2022 zijn 32 medewerkers uitgestroomd en 53 medewerkers ingestroomd<sup>1</sup> met een verloop van 21 medewerkers. Daarnaast zijn er 11 medewerkers intern van functie gewisseld. De piek van onze in- en uitstroom ligt, zoals bij de meeste schoolbesturen, rond het begin en het einde van het schooljaar. Als we naar de onderliggende redenen van uitstroom inzoomen zien we het volgende:

<b>UITSTROOM</b>	<b>AANTAL</b>	<b>OP</b>	<b>OOP ONDERWIJS</b>	<b>OOP OVERIG</b>	<b>DIR</b>
OP EIGEN VERZOEK	26	10	11	4	1
EINDE DV EN/OF EINDE VERV. OVERLEDEN	2	2	-	-	-
PENSIOEN	-	-	-	-	-
PENSIOEN	1	1	-	-	-
LANGDURIG ZIEK	1	1	-	-	-
ONBEKEND	2	-	2	-	-
<b>TOTAAL</b>	<b>32</b>	<b>14</b>	<b>13</b>	<b>4</b>	<b>1</b>

<b>INSTROOM</b>	<b>AANTAL</b>
OP	12
OOP ONDERWIJS	32
OOP OVERIG	9
<b>TOTAAL</b>	<b>53</b>

Het uitstroompercentage ligt, met 187 medewerkers op 31-12-2022, op ongeveer 17% en op ongeveer 14% als we alleen de categorie op eigen verzoek eruit filteren. Landelijk wordt gemiddeld een percentage aangehouden van 17% maar dat getal kan per sector sterk uiteenlopen. Voor de sector onderwijs zijn er geen harde normen of gangbare vergelijkingsgetallen. Het is voor Yunus Emre, in een situatie van groei in combinatie met een lerarentekort, van belang om medewerkers te 'binden en boeien' en het uitstroom percentage zo laag als mogelijk te houden. Daardoor beperken we de uitstroom van kennis, bevorderen we stabiliteit en kunnen we klassen blijven bemensen met bevoegd en bekwaam personeel.

<sup>1</sup> Bron: Youforce, R-ON-13400-a Instroom per Org Eenheid en R-ON-13500-a Uitstroom per Org Eenheid.

Dit betekent dat we in ook goed kijken naar vertrek-redenen van (ex-)medewerkers om daar relevante lessen uit te kunnen halen. Het binden en boeien is daarom ook onderdeel van ons integraal HR-plan.

In verband met de hoge uitstroom en groei van het aantal leerlingen maken we gebruik van de inzet van externen ca. 14,09 FTE.

### Verzuim

Onze vervangingsbehoefte is, naast de vervangingen voor zwangerschaps- en ouderderschapsverlof gebaseerd op het verzuim. Ons verzuim kent een aantal bijzonderheden ten opzichte van het landelijke verzuim.

VERZUIM	VP	GZD	MF	%NV
ISNO YE	14,54	25,82	2,57	21,70
PO - BAO	6,20	27,00	1,45	51,50

Verzuimcijfers Yunus Emre: Gemiddelde VP over Youforce over 2022

Verzuimcijfers landelijk basisonderwijs: Verzuimonderzoek PO over 2021.<sup>2</sup>

VP =	verzuimpercentage
GZD =	gemiddelde ziekteduur
MF =	meldingsfrequentie
%NV =	percentage nulverzuim

Yunus Emre heeft een substantieel hoger verzuimpercentage dan landelijk gemiddeld; wel is de gemiddelde verzuimduur korter. Het hogere verzuimpercentage wordt voornamelijk veroorzaakt door een hogere meldingsfrequentie (meer meldingen per persoon) en een lager percentage nulverzuim. Het nulverzuim is het personeelsdeel dat zich in 2022 niet ziek heeft gemeld. Een lager percentage dan het landelijk gemiddelde betekent dat een groter deel van het personeelsbestand (bijna 80%) zich in 2022 minimaal 1 keer heeft ziekgemeld dan landelijk gemiddeld (51,50%).

In 2021 zijn we gestart met het terugdringen van het ziekteverzuim in samenwerking met en met behulp van 'Plan V' van het Vervangingsfonds. Sinds 1 januari 2022 werken we nauw samen met De Arbodienst, een onderdeel van de Paradigmagroep. Zij begeleiden en ondersteunen de directeuren bij het ziekteverzuim.

### 5.1.2 Toelichting op de belangrijkste personele ontwikkelingen in 2022

Het formatiebeleid is erop gericht het reguliere personeel dat goed functioneert zo lang mogelijk in dienst te houden.

- Personeel met een benoeming voor bepaalde tijd zal bij gebleken geschiktheid in principe na een jaar (of een andere afgesproken periode korter dan een jaar) een benoeming voor onbepaalde tijd worden aangeboden.
- Vacatures binnen de organisatie worden gelijktijdig zowel intern als extern aangeboden.

---

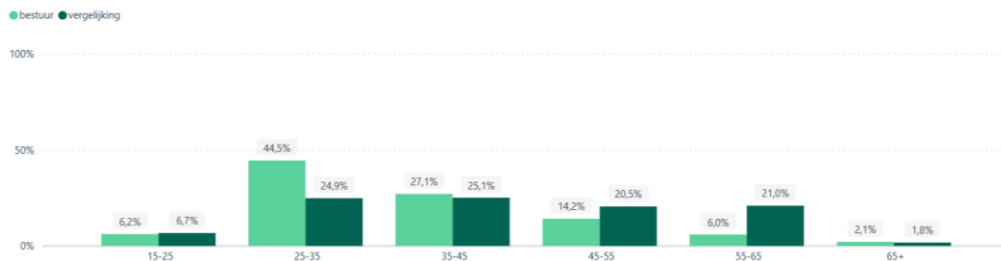
<sup>2</sup> [eindrapportage-verzuimonderzoek-po-en-vo-2021.pdf \(duo.nl\)](#)



- Personeel wordt alleen benoemd binnen de kaders van het functiebouwwerk zoals ingestemd door de GMR.
- Bij vacatureruimte wordt indien mogelijk aandacht besteed aan de samenstelling van een evenwichtig personeelsbestand.
- Mogelijkheden van mobiliteit worden benut in het belang van ontwikkeling en/of behoud van personeel en om te voorkomen dat 'overschotten' op de ene school en tekorten op een andere school ontstaan.

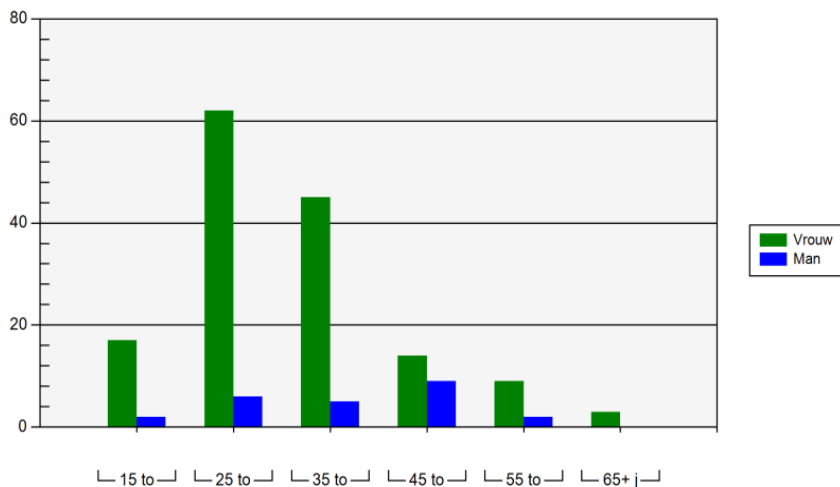
De leeftijdsopbouw in het primair onderwijs kent een piek in de leeftijdscategorie tot 35 jaar en vanaf 55+. In de onderstaande tabel is de leeftijdsopbouw van ISNO Yunus Emre afgezet tegen de landelijke leeftijdsverdeling.

#### Verdeling leeftijd van medewerkers op basis van fte



Bron: Benchmark PO over 2022.

Vanuit de personeels- en salarisadministratie kunnen we deze leeftijdsverdeling ook weergeven op peildatum 01-02-2023 en uitsplitsen naar man/vrouw.



Bron: Youforce

Het personeelsbestand van ISNO Yunus Emre volgt de landelijke opbouw totaal niet. We zijn een stichting met een substantieel jonger personeelsbestand. Dat zagen we al bij de gewogen gemiddelde leeftijd (GGL) van het onderwijzende personeel maar dat geldt eveneens voor de gehele organisatie. Eind 2022 was ongeveer 78% van alle medewerkers jonger van 45 jaar, over 2021 was dat ongeveer 79%.

Voor wat betreft de verdeling man/vrouw liggen we volgens de benchmark PO ook minder in lijn met de landelijke gemiddelden. In 2021 was 82% procent van de werkenden in de sector PO vrouw en voor ISNO Yunus Emre is dit 87%. Op de peildatum 01-02-2023 is het percentage 86%.

### **5.1.3 Gevoerde beleid inzake de beheersing van uitkeringen na ontslag**

Het (integrale) personeelsbeleid van ISNO Yunus Emre is erop gericht om medewerkers te laten doorstromen en uitkeringen na ontslag zoveel als mogelijk te voorkomen.

De gemiddelde bezetting van ISNO Yunus Emre was over het kalenderjaar 2022, inclusief vervangers, gemiddeld 131 Fte. De piek van onze in- en uitstroom ligt, zoals bij de meeste schoolbesturen, rond het begin en einde van het schooljaar. Voor de onderliggende redenen van uitstroom, zie tabel de tabel uitstroom in hoofdstuk 5.1.1.

Het is voor ISNO Yunus Emre, in een situatie van groei in combinatie met een lerarentekort, van belang om medewerkers te 'binden en boeien' en het uitstroom percentage zo laag mogelijk te houden. Daardoor beperken we de uitstroom van kennis, bevorderen we stabiliteit en kunnen we klassen blijven bemensen met bevoegd en bekwaam personeel.

### **5.1.4 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen m.b.t. de huisvesting in het afgelopen jaar**

Bij het te voeren onderhoudsbeleid voor het gebouw wordt er een Meerjarig Onderhoudsplan (MJOP) gehanteerd. De MJOP heeft in 2022 een update gehad en zal in de loop van 2023 geheel worden bijgesteld.

#### **Vrijstaathof**

In 2020 is gestart met de verbouw/ renovatie van het pand aan de Vrijstaathof. Gezien de coronapandemie heeft de bouw een korte vertraging opgelopen. De werkzaamheden zijn uiteindelijk afgerond begin 2022.

#### **Zoetermeer**

Sinds 1 augustus 2020 is in de gemeente Zoetermeer de ISNO Yunus Emre IKC school voor primair onderwijs gestart. De school is op een logeerlocatie aan de Carry van Bruggenhove 2-4 te Zoetermeer van start gegaan. Inmiddels is het gehele gebouw in gebruik genomen door de school. Voor de definitieve vestigingslocatie worden er nog regelmatig gesprekken gevoerd met de Gemeente Zoetermeer.

#### **Westland**

Sinds 1 augustus 2022 is in de gemeente Westland de islamitische Basisschool ISNO Yunus Emre Westland gestart. De school is gevestigd aan de Savornin Lohmanstraat 1 in Naaldwijk. Dit schoolgebouw wordt gedeeld met basisschool de Regenboog. Voor een definitieve vestigingslocatie worden regelmatig gesprekken gevoerd met de Gemeente Westland.

### **5.1.5 Financiële positie op balansdatum incl. een goede toelichting daarop**

In paragraaf 6.2 is het overzicht van de kengetallen van ISNO Yunus Emre opgenomen. Hieruit blijkt dat de kengetallen boven de signaleringswaarden van de onderwijsinspectie liggen. De stichting heeft op balansdatum een gezonde financiële positie.

### 5.1.6 Toelichting op de ontwikkeling van de balansposten (vergelijking met vorig jaar)

Balans 31-12-2022	31-12-2022	31-12-2021
<b>Activa</b>	€	€
Materiële vaste activa	1.771.690	1.320.043
Vorderingen	1.402.186	3.176.951
Liquide middelen	4.744.107	3.608.328
<b>Totaal activa</b>	<b>7.917.983</b>	<b>8.105.322</b>
<b>Passiva</b>		
Algemene reserve	564.941	1.039.771
Bestemmingsreserve publiek	2.991.920	2.130.641
Bestemmingsreserve privaat	0	16.483
Vorzieningen	1.024.156	565.590
Langlopende schulden	443.730	825.107
Kortlopende schulden	2.893.237	3.527.730
<b>Totaal passiva</b>	<b>7.917.983</b>	<b>8.105.322</b>

De mutatie in de materiële activa € 451.647 is gebaseerd op € 682.122 investeringen minus € 230.475 aan afschrijvingen.

De daling van de vorderingen met € 1.774.765 wordt voor het grootste deel veroorzaakt door de daling van de vordering op de gemeente Den Haag in het kader van de huisvesting en de vordering op het ministerie inzake personeel. als gevolg van het betaalritme welke is komen te vervallen.

De stijging van de liquidemiddelen met € 1.135.779 en de schulden wordt voornamelijk veroorzaakt door de uitbetaling in het huidige boekjaar, van de in de balans van 2021 opgenomen voorschotten vanuit de gemeente Den Haag.

De daling van de Algemene reserve wordt veroorzaakt door het resultaat uit de reguliere exploitatie (=resultaat +/- nog te besteden NPO gelden)  
De stijging bestemmingsreserve is te wijten aan de NPO-gelden, er is € 1.819.328 ontvangen hiervan is € 957.969 besteed. De bestedingstermijn van de NPO gelden is verlengt t.e.m. 2025.

De stijging in de voorzieningen is voornamelijk te wijten aan het hoge percentage langdurig zieken op peildatum 31-12-2022.  
Naast de reguliere voorzieningen voor jubilea en onderhoud vertonen de voorzieningen in 2022 een natuurlijk verloop.

### 5.1.6.a Verantwoording besteding overmatige reserves o.b.v. signaleringswaarde

Omschrijving	Realisatie 31-12-2022	prognose 31-12-2023	prognose 31-12-2024	prognose 31-12-2025	prognose 31-12-2026	prognose 31-12-2027
<u>vlottende activa + liquide middelen</u> kortlopende schulden	2,17	1,73	1,68	1,73	1,71	1,69
<u>eigen vermogen</u> x 100% totaal vermogen	45,51%	49,54%	50,58%	53,20%	53,31%	53,40%
<u>eigen vermogen + voorzieningen</u> x 100% totaal vermogen	58,45%	54,23%	53,74%	56,61%	56,85%	57,10%
<u>resultaat gewone bedrijfsvoering</u> x 100% totale baten	2,829%	0,233%	0,184%	0,120%	0,086%	0,073%
Eigen vermogen / (aanschafwaarde gebouwen(50%)+ boekwaarde overige MVA + risicobuffer)	1,50	1,61	1,55	1,44	1,36	1,30
Werkelijk eigen vermogen excl. bestemmingsreserves / (aanschafwaarde gebouwen(50%)+ boekwaarde overige MVA + risicobuffer)	0,15	0,72	0,70	0,87	0,82	0,78

Uit de opstelling van de meerjaren balans en de hieraan gerelateerde opstelling van het normatieve vermogen blijkt dat het eigen vermogen van de stichting de eerstkomende jaren ruimschoots onder het normatieve eigen vermogen blijft. Voor het eigen vermogen is uitgegaan van het eigen vermogen exclusief de bestemmingsreserves daar er op deze reserves een bestedingsverplichting (NPO) en mogelijk terugbetalingsverplichting (Rijksbekostiging) rust, waardoor er geen vrije besteding voor deze middelen is. Het eigen vermogen incl. bestemmingsreserves is hierdoor hoger dan het normatieve eigen vermogen.

### 5.1.7 Toelichting op het resultaat en wat daaraan heeft bijgedragen

De gehele rijksbekostiging wordt verdeeld over de schoollocaties en hierin wordt het bestuursbureau niet meegenomen. Vervolgens wordt vanuit de locaties een afdracht aan het bestuursbureau gedaan. De afdracht wordt bepaald aan de hand van de kosten van het bestuursbureau. De afdracht wordt pro rata over de schoollocaties verdeeld op basis van de leerlingaantallen.

### 5.1.8 Analyse van de uitkomsten van de exploitatie in relatie tot de begroting en realisatie vorig jaar

	Realisatie 2022	Begroting 2022	Vershil R-B	Realisatie 2021	Vershil R22-R21
	€	€	€	€	€
<b>BATEN</b>					
(Rijks)bijdragen	13.432.629	11.519.294	1.913.335	12.226.726	1.205.903
Overige overheidsbijdragen en subsidies	632.618	614.996	17.622	518.153	114.465
Overige baten	<u>102.316</u>	<u>72.290</u>	<u>30.026</u>	<u>202.554</u>	<u>-100.238</u>
	14.167.563	12.206.580	1.960.983	12.947.433	1.220.130
<b>LASTEN</b>					
Personele lasten	11.155.890	10.016.469	1.139.421	8.820.984	2.334.906
Afschrijvingen	230.475	265.400	-34.925	211.690	18.785
Huisvestingslasten	816.460	613.900	202.560	784.664	31.796
Overige instellingslasten	<u>1.563.908</u>	<u>1.297.791</u>	<u>266.117</u>	<u>1.291.916</u>	<u>271.992</u>
	13.766.733	12.193.560	1.573.173	11.109.254	2.657.479
<b>Saldo baten en lasten</b>	400.830	13.020	387.810	1.838.179	-1.437.349
Financiële baten	16.526	-	16.526	-	16.526
Financiële lasten	<u>-3.994</u>	<u>-2.500</u>	<u>-1.494</u>	<u>-11.752</u>	<u>7.758</u>
	12.532	-2.500	15.032	-11.752	24.284
Resultaat	<u>413.362</u>	<u>10.520</u>	<u>402.842</u>	<u>1.826.427</u>	<u>-1.413.065</u>

Als gevolg van de nog doorlopende Corona maatregelen zijn er extra middelen ontvangen om de leerachterstanden te beperken. Echter door de krapte op de arbeidsmarkt is het moeilijk gebleken de extra middelen in te zetten met eigen personeel. Om het onderwijsproces zoveel mogelijk doorgang te laten vinden is, waar nodig, extern personeel ingezet. Hierdoor zijn er forse afwijkingen ontstaan zowel in de baten en met name in de personele lasten.

De analyse geeft aan dat zowel de baten met € 1.960.983 als de lasten € 1.573.173 zijn gestegen t.o.v. de begroting. Tevens is het resultaat van de financiële baten +/- lasten met € 15.032 gestegen als gevolg van niet voorziene rente en bankkosten stijgingen. Hierdoor is het resultaat € 402.842 hoger dan begroot.

De hogere baten, € 1.960.983, zijn als volgt te verklaren.

De rijksbijdragen zijn met € 1.913.335 gestegen. Deze stijging is te verklaren door;

- een stijging van de reguliere bekostiging personeel van € 788.303
- NPO-middelen, inclusief de arbeidsmarkttoelage, een stijging van € 323.812
- niet begrote inkomsten Subsidie studieverlof en Overige subsidies OCW ter hoogte van € 324.202
- Personeel en arbeidsmarktbeleid stijging van € 235.801
- Achterstandenbeleid 117.250
- Verder een hogere bate dan begroot op overige bekostigingen en subsidies ter hoogte van € 123.968

De overige overheidsbijdragen zijn € 17.622 hoger dan begroot. Dit wordt voor € 64.304 veroorzaakt door een lagere loonkostensubsidie STiP vanuit de gemeente Den Haag. De gymzaalvergoeding is € 25.782 hoger dan begroot, de subsidie vanuit de Haagse educatieve agenda (HEA) € 44.578 hoger dan begroot. De vrijval van de investeringsubsidie € 9.945 en een overige gemeentelijke vergoeding ter hoogte van € 1621 niet waren begroot.

De overige baten zijn € 22.065 hoger dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door een hogere bijdrage vanuit de ouders, schoolfonds en ouderbijdragen, voor € 7.843.

Verder zijn de volgende posten niet of te laag begroot, niet begroot Baten bijlestrajecten € 7.500 en een hogere opbrengst verhuur € 14.683.

De stijging van de lasten met € 1.573.173 t.o.v. de begroting bestaat voor € 1.139.421 uit hogere personeelslasten, de afschrijvingen zijn € 34.925 lager, de huisvestingslasten zijn € 202.560 hoger en de overige lasten vertonen een overschrijding van € 266.117 t.o.v. de begroting.

De hogere personeelslasten van € 1.139.421 bestaan voor € 607.171 uit lagere salariskosten en hogere uitkeringen ZW en WIA van € 323.827 tov de begroting. De salarislasteren zijn wel in lijn met de realisatie van 2021. In de begroting zijn de vacatures meegenomen die in 2022 zijn ingevuld door externen. De overige personeelslasten zijn € 2.070.420 hoger dan begroot, dit bestaat voornamelijk uit externe inhuur van personeel, hogere personele kosten op contractbasis € 1.401.770 en NPO kosten inhuur extern van € 70.454. Niet begrote dotaties personele voorzieningen, langdurig zieken € 535.836, WAB € 10.595 en jubilea € 18.762. Daarnaast hogere uitgaven aan nascholing, arbozorg, leerlingbegeleiding, overige personeelskosten en niet begrote kosten werkkosten via FA tesamen ter hoogte van € 79.685. Lagere uitgaven aan vrijwilligersvergoeding, leerlingbegeleiding arrangementen en personeelsuitje tesamen ter hoogte van € 46.680

De huisvestingslasten zijn € 202.560 hoger dan begroot. De dotatie aan de voorziening voor groot onderhoud is voor 2022 € 90.000 hoger vastgesteld dan de realisatie van 2021, in de begroting is de dotatie op € 90.000, het bedrag van 2020, blijven staan en niet aangepast aan de met de accountantsdienst overeengekomen verhoging naar € 165.000. De dotatie groot onderhoud is op basis van Het MJOP beoordeeld en de indexatie van 1.5% naar 4.5% verhoogd. In de 2<sup>de</sup> helft van 2023 zal het huidige MJOP in zijn geheel worden herzien en waar nodig aangepast. De post schoonmaakkosten is € 73.738 hoger dan begroot, schoonmaakkosten variëren per locatie in de begroting voor de komende jaren zal de begroting specifiek per locatie moeten worden bepaald. Deze post is op basis van de realisatie van 2021 begroot en er is geen rekening gehouden met de start van de nieuwe school in het Westland, uitbreiding van de werkzaamheden en de gebruikelijke prijsindexatie. De post Energie en water is € 60.482 lager dan begroot mee als gevolg van een teruggave op de locatie Beresteinlaan. Het onderhoud gebouw vertoont een overschrijding van € 15.546 op de begroting, met name op de locatie Beresteinlaan/Haardstede was er extra onderhoud en noodzakelijk. De overige posten vertonen verschillen t.o.v. de begroting, tesamen komt dit uit op € 8.758 hoger dan begroot.

De overige instellingslasten zijn € 266.117 hoger dan begroot. Deze post is een grote verzamelplaats van allerlei soorten kosten, posten met een verschil van groter dan € 20.000 t.o.v. de begroting worden hier per onderdeel apart benoemd.

Het onderdeel administratie- en beheerslasten is € 2.396 lager dan begroot. De hogere kosten van het administratiekantoor en externe adviseurs € 22.476, vallen weg tegen de lagere kosten voor juridische ondersteuning ad € 33.409.

Het onderdeel overige is € 70.760 hoger dan de begroting. Dit wordt veroorzaakt door lagere bestedingen dan begroot in het kader van de NPO € 89.362 en van de HEA gelden € 57.544.

Post zij-instromers is niet begroot € 53.129. De weavingskosten zijn € 44.694 hoger dan begroot als gevolg van extra inspanningen op het gebied van aantrekken van nieuw personeel. Kosten schoolfonds (ouderbijdragen) € 33.662 hoger dan begroot en kosten identiteit € 30.706 hoger dan begroot.

Het onderdeel leermiddelen €182.865 hoger dan begroot. De kosten zijn te laag begroot, ten opzichte van de realisatie van 2021 werd in 2022 € 84.408 besteed. In de begroting is geen rekening gehouden met opening van de school locatie Westland, de groei van de locatie Zoetermeer. In enkele Haagse locaties zijn nieuwe lesmethodes aangeschaft. Tevens spelen factoren zoals de klasse- bezetting, de verdeling in opvolgende leerjaren een rol in de aan te schaffen leermiddelen en licenties.

### **5.1.9 Toelichting op het investeringsbeleid, de investeringen in het boekjaar en de verwachte toekomstige investeringen**

De stichting heeft als uitgangspunt dat de investeringen waarvoor geen bijdragen van derden worden ontvangen, zoveel mogelijk met eigen middelen worden gefinancierd. Gezien de omvang van de liquide middelen van de stichting is er ook geen reden voor het aantrekken van vreemd vermogen. De investeringen van 2022 zijn dan ook met eigen middelen gefinancierd. In de meerjarenbalans is een prognose voor de ontwikkeling van de liquide middelen opgenomen. Hierbij is rekening gehouden met de voor de komende jaren geplande investeringen. Hieruit blijkt dat de omvang van de liquide middelen de komende jaren van voldoende omvang blijft om alle verplichtingen te voldoen en de investeringen te kunnen betalen.

### **5.1.10 Toelichting op kasstromen en financiering**

Voor toelichting zie kasstroom overzicht in de jaarrekening 2022.

### **5.1.11 Informatie over financiële instrumenten**

ISNO Yunus Emre heeft in het verslagjaar 2022 geen uitstaande leningen lopen en/of derivaten en/of andere beleggingen.

### **5.1.12 In control statement**

Met alle financiële instrumenten en de kwaliteitszorg vindt het College van Bestuur dat zij in control is. Hiermee heeft ISNO Yunus Emre voldoende grip op de beheersing van de risico's. Zie hoofdstuk 4: risicomanagement.

### **5.1.13 Belangrijkste ontwikkelingen m.b.t. kwaliteitszorg in 2022**

ISNO Yunus Emre heeft goed in beeld waar de belangrijkste ontwikkelingen rondom kwaliteitszorg zitten. Dit wordt continue in kaartgebracht middels de PDCA cyclus waarbij 4 maal per jaar (herfst, M-Cito lente en E-Cito) de resultaten worden geanalyseerd en besproken. Op basis van deze analyses van de onderwijsresultaten en zicht op ontwikkeling worden interventies uitgevoerd. Door deze interventies streeft de school ernaar om leerdoelen continue te verbeteren.

## **5.2 Onderwijsprestaties en onderwijskundige zaken**

### **5.2.1 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen van het afgelopen jaar**

ISNO Yunus Emre heeft ambitieuze schooldoelen opgesteld en het streven is er steeds op gericht geweest om te kunnen voldoen aan de inspectienormen waarbij de uiteindelijke toetsresultaten rondom het landelijke gemiddeld liggen.

### **5.2.2 Onderwijsprestaties**

ISNO Yunus Emre heeft de onderwijs prestaties goed in beeld, middels de PCDA cyclus worden de onderwijs resultaten 4x per jaar geanalyseerd, besproken en waar nodig interventies uitgevoerd. Zie 5.1.13.

### **5.2.3 Onderwijskundige en onderwijsprogrammatische zaken**

Iedere school bepaalt de eigen onderwijskundige en pedagogische uitgangspunten. De scholen hebben in hun schoolplannen en jaarplannen beschreven op welke wijze zij tot realisatie van de bestuurlijke ambities komen. De ontwikkeling van de scholen loopt parrallel aan de naleving van wettelijke verplichtingen. Scholen hanteren referentieniveaus en zijn verantwoordelijk voor het opstellen van duidelijke kerndoelen en moeten zorg dragen voor voldoende leeropbrengsten. In de kwaliteitsgesprekken informeren de directeuren en hun teams het bestuur over de voortgang en de resultaten. Conform onder 5.2.2. gestelde wil het bestuur de kwaliteit van het onderwijskundig beleid en het aanbod verbeteren.

### **5.2.4 Informatie over de toegankelijkheid en het toelatingsbeleid**

ISNO Yunus Emre participeert in het beleid voor het aanmelden van leerlingen op de basisscholen binnen de Gemeenten Den Haag, Zoetermeer en Westland . ISNO Yunus Emre heeft er daarbij voor gekozen om zonder leerling plafond te werken. Bij de totstandkoming is de schoolorganisatie nauw betrokken geweest en neemt deel aan voortgangsbijeenkomsten. Met de gemeenten Den Haag, Zoetermeer, Westland, de dienst OCW, en collega-scholen is een verwerkingsovereenkomst gesloten voor uitwisseling van relevante leerling- en oudergegevens.

### **5.2.5 Werkzaamheden op het gebied van onderzoek en ontwikkeling**

Er zijn individuele kind gebonden onderzoeken geweest. Op basis van deze onderzoeken is er tot inzet van de middelen gekomen.

## **5.3 Duurzaamheid**

### **5.3.1 Belangrijke ontwikkelingen m.b.t. duurzaamheid in het afgelopen jaar**

Voor de beschikbare scholen wordt nagestreefd om te komen tot 'bijna energie neutrale gebouwen' (BENG). De gerenoveerde/nieuwbouw school aan de Vrijstaathof/Schalkburgerstraat is hier een voorbeeld van.

Op wat langere termijn zal dit mogelijk moeten zijn voor de school Beresteinlaan/Haardstede, na de nieuwbouw. Voor de scholen Mandelaplein en Van Damstraat lijkt dit alleen realiseerbaar als er hiervoor een overheidsfinanciering beschikbaar komt, dan wel uit andere fondsen financiële middelen vrijkomen. De scholen in Zoetermeer en het Westland zijn niet in eigendom van de stichting.



## **6 Toekomstige ontwikkelingen**

### **6.1 Ontwikkelingen per beleidsterrein**

#### **6.1.1 Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van onderwijs**

De verwachting is dat de scholen de ontwikkelingen met betrekking tot het teamgericht en op maat organiseren van het onderwijs zullen voortzetten en dat dit meer zal leiden tot aanpassingen van de schoolorganisaties.

#### **6.1.2 Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van onderzoek**

In 2022 hebben wij een tevredenheidsonderzoek afgenomen bij het personeel, ouders en leerlingen. De scholen hebben aan de hand daarvan de nodige maatregelen genomen en veranderingen doorgevoerd.

#### **6.1.3 Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van kwaliteitszorg**

ISNO Yunus Emre heeft geruime tijd een verbeterd kwaliteitsstelsel. Het kwaliteitsbeleid en de vorm/inhoud van de kwaliteitsgesprekken zijn aangepast om een zo optimaal mogelijk effect te bereiken. Daarnaast zijn de ontwikkelingen op een intensieve manier gemonitord.

Dit heeft geleid tot een tijdige en directere vorm van verantwoording afleggen over het onderwijskwaliteit.

#### **6.1.4 Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van personeel**

Het formatiebeleid beoogt bij te dragen aan het optimaliseren van de kwaliteit van het te verzorgen onderwijs door vroegtijdig de ontwikkeling van de formatie in beeld te krijgen en te zorgen voor optimale inzet van medewerkers binnen de financiële mogelijkheden. Daarbij wordt ernaar gestreefd de personele uitgaven te monitoren en eventueel aan te passen om op de lange termijn financieel gezond te blijven en om de continuïteit van de organisatie te waarborgen.

Het algemeen tekort aan leraren heeft ook voor ISNO Yunus Emre in het verslagjaar een rol gespeeld bij de mogelijkheden om voldoende gekwalificeerde leerkrachten voor de klas te krijgen. We spelen hierop in door:

- Het intensiveren van de contacten met de opleidingsinstituten (PABO)
- Het gebruik te maken van de Zij-instroom regeling
- De in school werkzame onderwijsondersteuners te stimuleren tot het volgen van een vervolgopleiding op PABO-niveau
- Extra inspanningen in het kader van werving en selectie.

#### **6.1.5 Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van de huisvesting**

Het uitgangspunt bij het huisvestingsbeleid van ISNO Yunus Emre is dat er gestreefd wordt naar de realisatie en het gebruik van schoolgebouwen van een gemiddelde omvang van 17 à 18 groepslokalen, waarin - van elk leerjaar - aan een tweetal groepen les gegeven kan worden. Per school wordt ervan uitgegaan dat er een voorschools programma uitgevoerd kan worden waarvoor een voorschoolpeuterspeelzaal voor twee peuterspeelzaalgroepen en een speellokaal beschikbaar is. Daarnaast moet er in deze gebouwen de exploitatie van o.a. NSO mogelijk zijn.

Voor het betrekken van expertise op het specifieke gebied van onderwijshuisvesting wordt er door ISNO Yunus Emre samengewerkt met externe bureaus. In het

verslagjaar is er verder gewerkt aan het opbouwen van relaties met gemeenten Den Haag, Zoetermeer en Westland, dienst OCW, afdeling vastgoed.

### **6.1.6 Toelichting op de toekomstige investeringen**

Voor toelichting zie 5.1.9.

### **6.1.7 Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid**

Zie toelichting 5.3.1.

## 6.2 Continuïteitsparagraaf

### 6.2.1 A.1 Kengetallen

Kengetal	Omschrijving	Realisatie	prognose	prognose	prognose	prognose	prognose
		31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024	31-12-2025	31-12-2026	31-12-2027
Liquiditeit (ratio)	<u>vlottende activa + liquide middelen</u> kortlopende schulden	2,12	1,73	1,68	1,73	1,71	1,69
Solvabiliteit 1	<u>eigen vermogen</u> x 100% totaal vermogen	44,92%	49,54%	50,58%	53,20%	53,31%	53,40%
Solvabiliteit 2	<u>eigen vermogen + voorzieningen</u> x 100% totaal vermogen	57,86%	54,23%	53,74%	56,61%	56,85%	57,10%
Rentabiliteit	<u>resultaat gewone bedrijfsvoering</u> x 100% totale baten	2,533%	0,233%	0,184%	0,120%	0,086%	0,073%
Ratio eigen vermogen:	Eigen vermogen / (aanschafwaarde gebouwen(50%)+ boekwaarde overige MVA + risicobuffer)	1,48	1,61	1,55	1,44	1,36	1,30
Ratio eigen vermogen:	Werkelijk eigen vermogen excl. bestemmingsreserves / (aanschafwaarde gebouwen(50%)+ boekwaarde overige MVA + risicobuffer)	0,15	0,72	0,70	0,87	0,82	0,78

De kengetallen worden beïnvloed door de uitbetaling van de NPO-middelen en de besteding hiervan. De bestedingstermijn van deze middelen is verlengd t.e.m 2025 en zullen dan ook de komende jaren worden besteed.

Het weerstandsvermogen geeft voor de komende jaren een constant beeld. Ook zonder deze extra reserves blijven de kengetallen liquiditeit en solvabiliteit, ook de komende jaren, voldoen aan de signaleringswaarde van de onderwijsinspectie.

### Personeel

Uitgangspunt voor Yunus Emre is een optimale klassenbezetting. Het streven is om de personeelsbezetting zo optimaal mogelijk in te zetten hetgeen betekent dat een stijging van de leerlingaantallen ook een stijging in personeel betekent met name in OP en OOP.

#### Fte opbouw

	2022	2023	2024	2025	2026	2027
<b>Directie</b>	9,09	10,18	10,18	10,18	10,18	10,18
<b>OP</b>	56,72	52,99	52,99	52,99	52,99	52,99
<b>OOP</b>	65,58	82,38	82,38	82,38	82,38	82,38

## Leerlingen aantallen

Onderstaand is een overzicht van de leerling prognose tot en met 2027 opgenomen. De verwachting is dat in 2027 de meeste scholen op of iets boven de lokale stichtingsnormen uit zullen komen. De scholen Beresteinlaan en Van Dam zullen daar boven liggen daar er veel vraag is naar Islamitisch onderwijs in deze wijken en de scholen groot genoeg zijn om deze aantallen te faciliteren. De stichtingsnorm voor Den Haag is 333 leerlingen, voor Zoetermeer 318 leerlingen en voor het Westland 252 leerlingen.

Leerlingaantallen op peildatum 1 februari	2020 <sup>2</sup>	2021 <sup>2</sup>	2022	2023 <sup>3</sup>	2024	2025	2026	2027
23GV Mandelaplein	309	314	326	289	320	335	335	335
31PG00 v. Damstraat <sup>1</sup>	305	318	340	385	375	375	375	375
31PG01 Schalk Burgerstraat <sup>1</sup>	271	281	287	281	315	335	335	335
31DE Beresteinlaan	304	321	334	353	370	380	380	380
31PH Zoetermeer	29	66	83	144	252	310	336	336
31VP Westland	-	-	28	37	110	160	220	270
<b>Totaal</b>	<b>1.218</b>	<b>1.300</b>	<b>1.398</b>	<b>1.489</b>	<b>1.742</b>	<b>1.895</b>	<b>1.981</b>	<b>2.031</b>
<b>Waarvan Noat</b>	<b>782</b>	<b>751</b>	<b>808</b>	<b>852</b>	<b>930</b>	<b>1.036</b>	<b>1.109</b>	<b>1.170</b>

1 - 31PG00 en 31PG01 vallen onder Brinnummer 31PG en tellen gezamenlijk 627 leerlingen op de teldatum 01-02-2022.

2 - Peildatum 1 oktober

3- Werkelijk aantal leerlingen per 1 feb 2023

## 6.2.2 A.2 Meerjarenbegroting

### Meerjarenbalans

	Realisatie 31-12-2022	prognose 31-12-2023	prognose 31-12-2024	prognose 31-12-2025	prognose 31-12-2026	prognose 31-12-2027
	€	€	€	€	€	€
<b>ACTIVA</b>						
Vaste activa						
Materiële vaste activa	1.771.690	1.772.560	1.861.940	1.945.948	2.027.848	2.108.636
<b>Vlottende activa</b>						
Vorderingen	1.395.719	167.500	167.500	167.500	167.500	167.500
<b>Liquide middelen</b>						
liquide middelen	4.744.107	5.941.553	5.743.966	5.315.097	5.247.443	5.181.840
	<u>7.911.516</u>	<u>7.881.613</u>	<u>7.773.406</u>	<u>7.428.545</u>	<u>7.442.791</u>	<u>7.457.976</u>
<b>PASSIVA</b>						
<b>Eigen vermogen</b>						
Algemene reserve	567.337	1.757.293	1.784.419	2.372.777	2.388.902	2.403.466
Bestemmingsreserves publiek	<u>3.032.920</u>	<u>2.147.123</u>	<u>2.147.123</u>	<u>1.579.006</u>	<u>1.579.006</u>	<u>1.579.006</u>
	3.600.257	3.904.416	3.931.542	3.951.783	3.967.908	3.982.472
<b>Voorzieningen</b>						
voorzieningen	1.024.156	369.562	246.109	253.609	263.609	276.109
<b>Schulden</b>						
Langlopende schulden	454.438	79.903	68.024	56.145	44.266	32.387
Kortlopende schulden	<u>2.832.665</u>	<u>3.527.731</u>	<u>3.527.731</u>	<u>3.167.008</u>	<u>3.167.008</u>	<u>3.167.008</u>
	<u>7.911.516</u>	<u>7.881.613</u>	<u>7.773.406</u>	<u>7.428.545</u>	<u>7.442.791</u>	<u>7.457.976</u>

In de bovenvermelde meerjarenbalans is rekening gehouden met herbesteding van bestemmingsreserves tot en met 2025. In de jaren 2026 en verder zal de afbouw van de publieke bestemmingsreserve onderdeel van het financiële beleid zijn, echter een exacte inschatting van bedragen is nog niet te geven en zodoende nog niet in de meerjarenbalans verwerkt.

## Meerjaren staat van baten en lasten

De baten en lasten voor de jaren 2023 en daarna blijft een prognose gebaseerd op de informatie die we per heden hebben. Zelfs voor het jaar 2023 blijft er nog steeds de nodige onzekerheid bestaan.

Desalniettemin, zijn in deze meerjarenbegroting de baten voor de jaren 2023 – 2027 verondersteld jaarlijks hoger te worden door de groei van leerlingen en vanaf 2024 een jaarlijkse inflatiecorrectie van 3% per jaar. Deze groei is wordt (deels) gedempt doordat de aanvullend bekostiging vanuit het nationale programma (NPO) en daarmee de baten vanaf 2024 lager zullen zijn.

	2022 (gerealiseerd)	prognose 2023	prognose 2024	prognose 2025	prognose 2026	prognose 2027
	€	€	€	€	€	€
<b>Baten</b>						
Rijksbijdragen	13.432.629	13.614.039	13.884.616	15.941.710	17.686.852	18.793.845
Overige overheidsbijdragen	632.618	740.391	762.602	785.480	809.045	833.316
Overige baten	102.316	107.163	129.076	151.983	171.436	189.029
	14.167.563	14.461.593	14.776.294	16.879.173	18.667.333	19.816.190
<b>Lasten</b>						
Personele lasten	11.155.890	12.078.003	12.354.430	14.387.661	16.106.149	17.183.114
Afschrijvingen	230.475	255.330	260.620	265.992	268.100	269.212
Huisvestingslasten	816.460	744.180	767.502	794.330	821.647	849.469
Overige instellingslasten	1.563.908	1.350.425	1.366.616	1.410.949	1.455.311	1.499.831
	13.766.733	14.427.938	14.749.168	16.858.932	18.651.207	19.801.626
Saldo baten en lasten	400.830	33.655	27.126	20.241	16.126	14.564
Saldo financiële baten en lasten	12.532	-	-	-	-	-
<b>Resultaat</b>	413.362	33.655	27.126	20.241	16.126	14.564

## B JAARREKENING

## B1 GRONDSLAGEN

### ALGEMEEN

De jaarrekening is opgesteld volgens de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs. In deze regeling is bepaald dat de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving Onderwijs (in het bijzonder RJ 660 Onderwijsinstellingen) van toepassing zijn met inachtneming van de daarin aangeduide uitzonderingen.

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats op de verkrijgingsprijs. 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.

Voor zover van toepassing zijn ter vergelijking opgenomen de realisatiecijfers van het voorgaande jaar, alsmede de (goedgekeurde) begroting van het huidige jaar.

Het bestuur heeft zich een oordeel gevormd over de zaken die in het jaarverslag worden besproken en heeft voor de bedragen die in de jaarrekening zijn opgenomen schattingen gemaakt. Indien dit voor het geven van het in art. 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningpost.

De activiteiten van de stichting bestaan uit het geven van primair onderwijs. De stichting is gevestigd te Den Haag en is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel te Den Haag onder nummer 50012959.

Door afronding op hele euro's kunnen in het verslag kleine verschillen worden geconstateerd.

De jaarrekening is opgesteld vanuit de continuïteitsveronderstelling.

### GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

#### Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op de verkrijgingsprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en eventuele bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur, berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele restwaarde. Als ondergrens voor de te activeren zaken met een gebruiksduur van langer dan 1 jaar wordt € 450 aangehouden.

De activagroepen met afschrijvingstermijnen zijn als volgt bepaald:

Gebouwen (verbouwingen): 10-20 jaar en terreinen: 15 jaar.

Technische zaken: 10 jaar.

Meubilair: algemeen 15 jaar, inrichting speellokaal 30 jaar.

ICT: computer, servers en printers 3 jaar; netwerkbekabeling 20 jaar;  
digitale schoolborden 8 jaar.

Onderwijsleerpakket: methoden, apparatuur 9 jaar.

De afschrijvingstermijn van het bestuurskantoor te Naaldwijk bedraagt 10 jaar.

Er kunnen andere afschrijvingstermijnen gelden voor activa die zijn aangeschaft voor 1 januari 2020.



#### Stelselwijziging:

Ten aanzien van investeringssubsidies voor eerste inrichting is met ingang van 2021 een stelselwijziging ingevoerd. Ontvangen investeringssubsidies worden in mindering gebracht op de aanschafwaarde van materiële vaste activa. Afschrijvingen worden berekend met inachtneming van de aanschafwaarde verminderd met ontvangen investeringssubsidies.

#### Vorderingen

De vorderingen en overlopende activa worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen en overlopende activa. De vorderingen en overlopende activa hebben een looptijd korter dan een jaar, tenzij dit bij de toelichting op de balans anders is aangegeven.

#### Liquide middelen

De liquide middelen staan, voor zover niet anders vermeld, ter vrije beschikking van het bestuur. Liquide middelen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde. Liquide middelen die niet ter directe beschikking staan worden verwerkt onder de vorderingen. Liquide middelen die langer dan 12 maanden niet ter directe beschikking staan, worden verwerkt onder de financiële vaste activa.

#### Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de algemene reserve die voortkomt uit de door (semi-) overheidsinstellingen gefinancierde activiteiten, bestemmingsreserves en bestemmingsfondsen. Hierbij is onderscheid gemaakt tussen reserves uit private middelen en reserves uit publieke middelen.

De algemene reserve vormt een buffer ter waarborging van de continuïteit van de instelling. Deze wordt opgebouwd uit de resultaatbestemming van overschotten welke ontstaan uit het verschil tussen de toegerekende baten en werkelijk gemaakte lasten. In geval van een tekort wordt dit resultaat ten laste van de algemene reserve gebracht.

Indien een beperkte bestedingsmogelijkheid door de organisatie is aangebracht, dan is het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsreserve. De beperkte bestedingsmogelijkheid van de bestemmingsreserve is door het bestuur bepaald en betreft geen verplichting. Het bestuur kan deze verplichting zelf opheffen.

Indien een beperkte bestedingsmogelijkheid door een derde is aangebracht, dan is het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsfonds.

De Reserve Algemeen Privaat zijn met eigen middelen, d.w.z. zonder subsidie van de overheid opgebouwd. Het voor- of nadelig saldo van de exploitatie wordt toegevoegd c.q. onttrokken aan de reserve c.q. het fonds.

#### Voorzieningen

De voorzieningen worden gevormd voor verplichtingen die op balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is, waarvan de hoogte redelijkerwijs geschat kan worden en voor zover deze verplichtingen en risico's niet op activa in mindering zijn gebracht. De voorzieningen worden opgenomen voor de nominale waarde, met uitzondering van de voorziening jubilea. Deze wordt opgenomen voor de contante waarde.

De voorzieningen zijn verdeeld naar langlopend en kortlopend. Kortlopend heeft betrekking op het deel van de voorziening met een looptijd van maximaal één jaar. Het langlopend deel op het deel met een looptijd langer dan één jaar.

#### Voorziening jubilea:

Op grond van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving is een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen gevormd. Voor de berekening is uitgegaan van de datum van indiensttreding van de medewerker in het onderwijs. Vanaf deze datum bouwt de medewerker aanspraken op voor een te ontvangen jubileum-gratificatie bij 25-jarig en 40-jarig dienstverband. Er is rekening gehouden met een variabele blijfkans en een rekenrente van 1 %. Gelet op de omvang van de organisatie (meer dan 50 FTE) wordt de voorziening bepaald op € 900 per FTE.

#### Voorziening langdurig zieken:

De instelling is eigen risicodragend voor het ziekteverzuim van de medewerkers gedurende de eerste 2 jaar. Voor medewerkers die per balansdatum langdurig ziek zijn (en dit naar verwachting blijven) wordt een voorziening gevormd voor de loonkosten van de nog resterende maanden van deze periode. Dit vanuit de veronderstelling dat deze medewerkers tijdens hun ziekte geen prestaties voor de instelling leveren. De voorziening wordt opgenomen voor de nominale waarde. De dotatie wordt ten laste van de personeelskosten gebracht. De werkelijke loonkosten voor deze medewerkers worden onttrokken aan de voorziening.

#### Voorziening WAB (Wet Arbeidsmarkt in Balans)

Per 1 januari 2021 is de wet WAB in werking getreden. Eén van de gevolgen van deze wet is dat werknemers met een tijdelijk dienstverband recht hebben op een transitievergoeding indien de werkgever besluit het tijdelijk dienstverband niet te verlengen. Aangezien dit tot een toekomstige verplichting kan leiden dient hiervoor een voorziening opgenomen te worden. Deze voorziening is gebaseerd op de in de wet vastgelegde berekening voor een transitievergoeding. Wanneer de verplichtingen worden ingeschat op minder dan € 5.000 wordt geen voorziening opgenomen.

#### Voorziening groot onderhoud:

De voorziening voor de gelijkmatige verdeling van onderhoudslasten wordt bepaald op basis van de te verwachten kosten voor cyclisch groot onderhoud voor de komende 40 jaar op basis van het meerjarenonderhoudsplan. De voorziening wordt lineair opgebouwd. Het uitgevoerde onderhoud wordt ten laste van de voorziening gebracht. Voor de voorziening onderhoud wordt gebruik gemaakt van de voegingsregeling zoals verwoord in de RJO artikel 4 lid 1c. Voor de voorziening onderhoud wordt gebruik gemaakt van de overgangsregeling zoals verwoord in de RJO artikel 4 lid 1c.

#### Langlopende en kortlopende schulden en overige verplichtingen

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rekenmethode.

De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde van de schuld. De overlopende passiva betreffen vooruit ontvangen bedragen die aan opvolgende perioden worden toegerekend en nog te betalen bedragen, voor zover ze niet onder de kortlopende schulden zijn te plaatsen.

De tot op heden ontvangen investeringssubsidies die dienen ter dekking van afschrijvingslasten van materiële vaste activa in de volgende jaren zijn ook opgenomen onder de langlopende schulden.

#### Kasstroomoverzicht

In samenhang met de balans en de staat van baten en lasten moet het kasstroomoverzicht bijdragen aan het inzicht in de financiering en liquiditeit. Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij de indirecte methode wordt het resultaat (saldo van baten en lasten) als basis genomen. Dit overzicht geeft weer waaraan de in de verslagperiode beschikbaar gekomen gelden zijn besteed. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder financial leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

## RESULTAATBEPALING

### Algemeen

De baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn verwezenlijkt. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen, indien zij voor het vaststellen van de jaarrekening bekend zijn geworden.

### (Rijks)bijdragen

Onder de rijksbijdragen worden de vergoedingen voor de exploitatie, verstrekt door het Ministerie van OCW, opgenomen. Tevens worden hier verantwoord de door het samenwerkingsverband ontvangen doorbetalingen van rijksbijdragen. Rijksbijdragen worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft. Geormerkte OCW-subsidies (doelsubsidies met verrekening clause) worden ten gunste van de staat van de baten en lasten verantwoord in het jaar waarvan de gesubsidieerde lasten komen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de overlopende passiva zolang de bestedingstermijn niet is verlopen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de kortlopende schulden als terug te betalen subsidie zodra de bestedingstermijn is verlopen op balansdatum.

### Overige overheidsbijdragen en subsidies

Onder de overige overheidsbijdragen worden de vergoedingen opgenomen, verstrekt door gemeente, provincie of andere overheidsinstellingen. De overige overheidsbijdragen worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

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 instelling de condities voor ontvangst kan aantonen.

### Overige baten

Onder de overige baten worden de vergoedingen opgenomen die niet verstrekt zijn door het Ministerie van OCW, gemeenten, provincies of andere overheidsinstellingen. De overige baten (waaronder ouderbijdragen) worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

### Personeelsbeloningen

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de cao uitbetaald. De beloningen van het personeel worden als last in de staat van baten en lasten verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door het bevoegd gezag.

### Pensioenen

De instelling heeft een toegezegd pensioenregeling bij Stichting Bedrijfspensioenfonds ABP. Op deze pensioenregeling zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte en contractuele basis premies betaald door de instelling. ABP hanteert het middelloon als pensioengevende salarisgrondslag. ABP probeert ieder jaar de pensioenen te verhogen met de gemiddelde stijging van de lonen in de sectoren overheid en onderwijs. Wanneer de dekkingsgraad lager is dan 105% vindt er geen indexatie plaats. 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.

De dekkingsgraad van het ABP ultimo 2022 is 110,9%. Per ultimo 2021 was deze 110,6%.

#### Afschrijvingen

Materiële Vaste Activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief.

#### Huisvestingslasten

Onder de huisvestingslasten worden de uitgaven voor huisvesting opgenomen. De lasten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

#### 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.

#### Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva.

### FINANCIËLE INSTRUMENTEN EN RISICOBEBEERSING

#### Algemeen

De in deze toelichting opgenomen gegevens verschaffen informatie die behulpzaam is bij het schatten van de omvang van risico's die verbonden zijn aan zowel de in de balans opgenomen als de niet in de balans opgenomen financiële instrumenten. De primaire financiële instrumenten van het bestuur, anders dan derivaten, dienen ter financiering van de operationele activiteiten van het bestuur of vloeien direct uit deze activiteiten voort. Het beleid van het bestuur is om niet te handelen in financiële instrumenten voor speculatieve doeleinden. De belangrijkste risico's uit hoofde van de financiële instrumenten van het bestuur zijn het kredietrisico, het liquiditeitsrisico, het kasstroomrisico en renterisico.

#### Marktrisico

De instelling is werkzaam in Nederland. Het valutarisico is daarmee nihil. De instelling loopt geen prijsrisico's. De instelling loopt renterisico over de rentedragende vorderingen en rentedragende schulden.

#### Kredietrisico

De instelling heeft geen significante concentraties van kredietrisico.

#### Liquiditeitsrisico

Het bestuur heeft een treasurystatuut opgesteld waarin zij haar beleid omtrent liquiditeit heeft uiteengezet. Door tussentijdse monitoring en eventuele bijsturing worden liquiditeitsrisico's beheerst. De instelling maakt gebruik van meerdere banken om over meerdere kredietfaciliteiten te kunnen beschikken. Voor zover noodzakelijk, worden nadere zekerheden verstrekt aan de bank voor beschikbare kredietfaciliteiten.

#### Liquide middelen, vorderingen en kortlopende schulden

Gezien de korte looptijd van deze instrumenten benadert de boekwaarde de reële waarde.

---

 B2 BALANS PER 31 december 2022  
 (na verwerking resultaatbestemming)

		31 december 2022		31 december 2021	
		€	€	€	€
<b>ACTIVA</b>					
<b>Vaste activa</b>					
Materiële vaste activa	1				
Gebouwen en terreinen		263.479		72.420	
Technische zaken		105.682		106.535	
Meubilair		561.103		475.428	
ICT		363.458		311.775	
OLP en apparatuur		<u>477.969</u>		<u>353.884</u>	
			1.771.690		1.320.043
<b>Vlottende activa</b>					
Vorderingen	2				
Ministerie van OCW		50.977		504.477	
Vordering op samenwerkingsverband		0		6.471	
Overige vorderingen en overlopende activa		<u>1.344.742</u>		<u>2.666.003</u>	
			1.395.719		3.176.951
Liquide middelen	3		<u>4.744.107</u>		<u>3.608.328</u>
				<u>7.911.516</u>	<u>8.105.322</u>

---

 B2 BALANS PER 31 december 2022  
 (na verwerking resultaatbestemming)

		31 december 2022		31 december 2021	
		€	€	€	€
<b>PASSIVA</b>					
Eigen vermogen	4				
Algemene reserve		567.337		1.039.772	
Bestemmingsreserve publiek		3.032.920		2.130.641	
Bestemmingsreserve privaat		<u>0</u>		<u>16.802</u>	
			3.600.257		3.186.895
Voorzieningen	5				
Personeelsvoorzieningen		688.460		123.267	
Overige voorzieningen		<u>335.696</u>		<u>442.323</u>	
			1.024.156		565.590
Langlopende schulden	6				
Schulden aan OCW		360.723		721.446	
Overige langlopende schulden		<u>93.716</u>		<u>103.661</u>	
			454.438		825.107
Kortlopende schulden	7				
Crediteuren		699.230		1.421.270	
Ministerie van OCW		360.723		360.723	
Belastingen en premies sociale verzekeringen		459.016		482.969	
Schulden terzake van pensioenen		120.077		97.404	
Overige schulden en overlopende passiva		<u>1.193.619</u>		<u>1.165.363</u>	
			<u>2.832.665</u>		<u>3.527.730</u>
			<u>7.911.516</u>		<u>8.105.322</u>

## B3 STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2022

	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
	€	€	€
<b>Baten</b>			
(Rijks)bijdragen	13.432.629	11.519.294	12.226.726
Overige overheidsbijdragen en subsidies	632.618	614.996	518.153
Overige baten	<u>102.316</u>	<u>72.290</u>	<u>202.554</u>
	14.167.563	12.206.580	12.947.432
<b>Lasten</b>			
Personele lasten	11.155.890	10.016.469	8.820.984
Afschrijvingen	230.475	265.400	211.690
Huisvestingslasten	816.460	613.900	784.664
Overige instellingslasten	<u>1.563.908</u>	<u>1.297.791</u>	<u>1.291.916</u>
	13.766.733	12.193.560	11.109.255
Saldo baten lasten	<u>400.830</u>	<u>13.020</u>	<u>1.838.178</u>
<b>Financiële baten en lasten</b>			
Financiële baten	16.525	0	0
Financiële lasten	<u>3.994</u>	<u>2.500</u>	<u>11.752</u>
Financiële baten en lasten	12.532	-2.500	-11.752
Resultaat	<u>413.362</u>	<u>10.520</u>	<u>1.826.426</u>

## B4 KASSTROOMOVERZICHT 2022

Het onderstaande kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Hierbij wordt het saldo van baten en lasten als uitgangspunt genomen, waarop vervolgens correcties worden aangebracht voor verschillen tussen opbrengsten en ontvangsten en de kosten en uitgaven.

	2022		2021	
	€	€	€	€
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>				
Saldo baten en lasten		400.830		1.838.178
Aanpassingen voor:				
- Afschrijvingen	230.475		211.690	
- Mutaties voorzieningen	<u>458.566</u>		<u>131.031</u>	
		689.040		342.721
Veranderingen in vlottende middelen				
- Vorderingen	1.781.232		-2.545.656	
- Kortlopende schulden	<u>-695.065</u>		<u>531.641</u>	
		<u>1.086.167</u>		<u>-2.014.015</u>
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		2.176.037		166.884
- Ontvangen interest	16.525		0	
- Betaalde interest	<u>-3.994</u>		<u>-11.752</u>	
		<u>12.532</u>		<u>-11.752</u>
Kasstroom uit operationele activiteiten		2.188.569		155.132
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>				
Investerings in materiële vaste activa	<u>-682.122</u>		<u>-345.574</u>	
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-682.122		-345.574
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>				
Mutaties langlopende schulden	<u>-370.668</u>		<u>-372.602</u>	
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		<u>-370.668</u>		<u>-372.602</u>
Mutatie liquide middelen		<u>1.135.779</u>		<u>-563.044</u>
Beginstand liquide middelen	3.608.328		4.171.372	
Mutatie liquide middelen	<u>1.135.779</u>		<u>-563.044</u>	
Eindstand liquide middelen		<u>4.744.107</u>		<u>3.608.328</u>



## B5 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE BALANS (na verwerking resultaatbestemming)

### ACTIVA

#### VASTE ACTIVA

	31-12-2022	31-12-2021
	€	€
<b>1 Materiële vaste activa</b>		
Gebouwen en terreinen	263.479	72.420
Technische zaken	105.682	106.535
Meubilair	561.103	475.428
ICT	363.458	311.775
OLP en apparatuur	477.969	353.884
	<u>1.771.690</u>	<u>1.320.043</u>

	Gebouwen en terreinen	Technische zaken	Meubilair	ICT	OLP	Totaal
	€		€	€	€	€
Boekwaarde 31 december 2021						
Aanschaffingswaarde	81.148	132.144	860.649	1.163.899	929.179	3.167.019
Cumulatieve afschrijvingen	-8.727	-25.609	-385.221	-852.124	-575.295	-1.846.976
Boekwaarde 31 december 2021	72.421	106.535	475.428	311.775	353.884	1.320.043
Mutaties						
Investerings	199.174	7.920	132.659	127.626	214.743	682.122
Desinvesteringen	-	-	-	-	-	-
Afschrijvingen	-8.116	-8.773	-46.984	-75.943	-90.659	-230.475
Cum. afschrijvingen desinvesteringer	-	-	-	-	-	-
Mutaties boekwaarde	<u>191.058</u>	<u>-853</u>	<u>85.675</u>	<u>51.683</u>	<u>124.084</u>	<u>451.647</u>
Boekwaarde 31 december 2022						
Aanschaffingswaarde	280.322	140.064	993.308	1.291.525	1.143.922	3.849.141
Cumulatieve afschrijvingen	-16.843	-34.382	-432.205	-928.067	-665.954	-2.077.451
Boekwaarde 31 december 2022	<u>263.479</u>	<u>105.682</u>	<u>561.103</u>	<u>363.458</u>	<u>477.968</u>	<u>1.771.690</u>

#### Afschrijvingspercentages

	Vanaf	t/m
Gebouwen en terreinen	5,00 %	5,00 %
Technische zaken	5,88 %	10,00 %
Meubilair	3,33 %	5,00 %
ICT	5,00 %	25,00 %
OLP en apparatuur	11,11 %	20,00 %

	31-12-2022	31-12-2021
	€	€

## 2 Vorderingen

Ministerie van OCW	50.977	504.477
Vordering op samenwerkingsverband	0	6.471
Overige vorderingen en overlopende activa	<u>1.344.742</u>	<u>2.666.003</u>
	<u>1.395.719</u>	<u>3.176.951</u>

Ministerie van OCW		
OCW vergoeding personeel	<u>50.977</u>	<u>504.477</u>
	<u>50.977</u>	<u>504.477</u>

## Overige vorderingen en overlopende activa

Gemeente: huisvesting	953.710	2.366.941
Gemeente: asbestsanering	115.646	78.533
Gemeente: eerste inrichting	45.007	127.100
Vervangingsfonds inzake salariskosten	0	15.929
Overige vorderingen	59.398	8.788
Vooruitbetaalde kosten	99.489	37.512
Overige overlopende activa	<u>71.491</u>	<u>31.200</u>
	<u>1.344.742</u>	<u>2.666.003</u>

	31-12-2022	31-12-2021
	€	€

## 3 Liquide middelen

Kasmiddelen	0	931
Banktegoeden	<u>4.744.107</u>	<u>3.607.397</u>
	<u>4.744.107</u>	<u>3.608.328</u>

Kasmiddelen		
Kassen	<u>0</u>	<u>931</u>
	<u>0</u>	<u>931</u>

Banktegoeden		
Betaalrekening scholen	7	0
R/c Ministerie van Financiën	<u>4.744.100</u>	<u>3.607.397</u>
	<u>4.744.107</u>	<u>3.607.397</u>

## PASSIVA

## 4 Eigen vermogen

## VERLOOPOVERZICHT RESERVES EN VOORZIENINGEN

	Saldo 01-01-2022	Resultaat	Overige mutaties	Saldo 31-12-2022
Algemene reserve	1.039.772	-472.434	0	567.337
Bestemmingreserves publiek (A)				
Reserve nulmeting	319	-80	0	239
Reserve NPO gelden	568.117	902.359	0	1.470.476
Reserve rijksbekostiging 2020/2021	1.562.204	0	0	1.562.204
	2.130.641	902.279	0	3.032.920
Bestemmingsreserves privaat (B)				
Algemene reserve privaat	16.483	-16.483	0	0
	16.483	-16.483	0	0
Totaal bestemmingsreserves (A + B)	2.147.123	885.796	0	3.032.920
Eigen vermogen	3.186.895	413.362	0	3.600.257

	Saldo 01-01- 2022	Dotaties	Onttrek- kingen	Vrijval	Saldo 31-12- 2022
5 Voorzieningen					
Personeel:					
Langdurig zieken	23.060	558.896	-23.060	0	558.896
WAB (Wet Arbeidsmarkt in Balans)	0	10.595	-	0	10.595
Jubilea	100.207	18.762	0	0	118.969
	123.267	588.253	-23.060	0	688.460
Overig:					
Onderhoud	442.323	255.000	-361.627	0	335.696
	442.323	255.000	-361.627	0	335.696
Voorzieningen	565.590	843.253	-384.687	0	1.024.156

## Toelichting voorzieningen:

De voorzieningen bestaat uit een kortlopend, middel- en langlopend gedeelte.

	Jubilea	Onderhoud
Uitsplitsing:		
	€	€
Kort < 1 jaar	9.454	153.268
Middellang 1-5 jaar	30.476	182.428
Langlopend > 5 jaar	79.039	
	118.969	335.696

31-12-2022	31-12-2021
€	€

6 Langlopende schulden

Schulden aan OCW	360.723	721.446
Overige langlopende schulden	93.716	103.661
	<u>454.438</u>	<u>825.107</u>

	Boekwaarde 01-01-2022	Mutaties 2022	Boekwaarde 31-12-2022	Looptijd > 1 jaar	Looptijd >5 jaar
	€	€	€	€	€
Schulden aan OCW	721.446	-360.723	360.723	360.723	0
Investeringsubsidies gemeente	103.661	-9.945	93.716	39.780	53.936
	<u>825.107</u>	<u>-370.668</u>	<u>454.438</u>	<u>400.503</u>	<u>53.936</u>

	31-12-2022	31-12-2021
	€	€
<b>7 Kortlopende schulden</b>		
Crediteuren	699.230	1.421.270
Ministerie van OCW	360.723	360.723
Belastingen en premies sociale verzekeringen	459.016	482.969
Schulden terzake van pensioenen	120.077	97.404
Overige schulden en overlopende passiva	<u>1.193.619</u>	<u>1.165.363</u>
	<u>2.832.665</u>	<u>3.527.730</u>
Ministerie van OCW		
OCW: terug te betalen bekostiging	<u>360.723</u>	<u>360.723</u>
	<u>360.723</u>	<u>360.723</u>
Belastingen en premies sociale verzekeringen		
Loonheffing	458.757	453.919
Premie vervangingsfonds / participatiefonds	<u>259</u>	<u>29.050</u>
	<u>459.016</u>	<u>482.969</u>
Overige schulden en overlopende passiva		
OCW G5 subsidie vooruitontvangen	298.552	266.858
OCW studieverlof	23.730	56.130
OCW subsidie doorstroom po-vo vooruitontvangen	21.000	0
Gemeente HEA subsidie	0	131.069
Arbeidsmarkttoelage	164.778	0
Vakantiegeld	299.426	244.571
Bindingstoelage	10.772	0
Vooruitontvangen investeringssubsidies gemeente	9.945	9.945
Overige schulden	349.786	409.379
Overlopende passiva	<u>15.629</u>	<u>47.411</u>
	<u>1.193.619</u>	<u>1.165.363</u>

**Model G: Verantwoording subsidies (bijlage behorend bij RJ 660.402, geldend vanaf het verslagjaar 2014)**

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

Omschrijving	Toewijzing		De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond	
	Kenmerk	datum		
Subsidieregeling lerarenbeurs	1166251-1	juli 2021	ja	
Subsidieregeling lerarenbeurs	1177619-1	aug 2021	ja	
Subsidieregeling lerarenbeurs	1177522-1	aug 2021	ja	
Subsidieregeling lerarenbeurs	1166047-1	juli 2021	ja	
Subsidieregeling lerarenbeurs	1166047-1	juli 2021	ja	
Subsidieregeling lerarenbeurs	1166047-1	juli 2021	ja	
Subsidieregeling lerarenbeurs	1166047-1	juli 2021	ja	
Subsidieregeling lerarenbeurs	1166047-1	juli 2021	ja	
Subsidie OA tot tot Opl. Leraar	SOOL0018	feb 2020	onderhanden	
Subsidie OA tot tot Opl. Leraar	SOOL0020	feb 2020	onderhanden	
Subsidie OA tot tot Opl. Leraar	SOOL210038	juni 2021	onderhanden	
Subsidie OA tot tot Opl. Leraar	SOOL210040	juni 2021	onderhanden	
Subsidie Zij instroom	1152155-01	apr 2021	ja	
Subsidie Zij instroom	1189666-01	dec 2021	ja	
Subsidieregeling lerarenbeurs	1278167-1	20-07-2022	nee	
Subsidieregeling lerarenbeurs	1279070-1	20-07-2022	nee	
Subsidieregeling lerarenbeurs	1279094-1	20-07-2022	onderhanden	
Subsidie Zij instroom	13439996	06-01-2022	ja	
Subsidie Zij instroom	13439997	06-01-2022	ja	
Subsidie Zij instroom	1216492-1	13-01-2022	ja	
Subsidie Zij instroom	1279316-1	13-06-2022	ja	
Subsidie OA tot tot Opl. Leraar	SOOL22064	16-06-2022	onderhanden	
Subsidie OA tot tot Opl. Leraar	SOOL22254	10-11-2022	onderhanden	
Subsidie OA tot tot Opl. Leraar	SOOL22462	10-11-2022	onderhanden	
Subsidieregeling doorstroomprogramma's	DPOVO2237	08-08-2022	onderhanden	

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

G2.A. Aflopend per ultimo verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van de toewijzing	Ontvangsten t/m vorig verslagjaar	Totale subsidiabele kosten t/m verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Te verrekenen per 31 december verslagjaar
	Kenmerk	datum							
			€	€	€	€	€	€	
		totaal	€	€	€	€	€	€	

G2b. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, doorlopend tot in een volgend verslagjaar.

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Totale subsidiabele kosten t/m verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Saldo per 31 december verslagjaar
	Kenmerk	datum							
			€	€	€	€	€	€	€
		totaal	€	€	€	€	€	€	€



## B6 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2022

Baten	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2022	2022	2021
	€	€	€
(Rijks)bijdragen			
Personele bekostiging regulier	5.541.401	4.753.098	4.978.160
Aanvullende bekostiging onderwijsachterstandenbeleid	2.012.625	1.895.375	2.815.664
Personeel- er arbeidsmarktbeleid	1.510.351	1.274.550	1.661.706
Materiële instandhouding	1.089.893	1.047.138	985.417
Bijzondere en aanvullende bekostiging NPO	1.819.328	1.533.129	674.223
NPO arbeidsmarkttoelage	689.456	651.843	271.601
Subsidie extra hulp voor de klas	0	0	88.059
Professionalisering begeleiding starters/schoolleiders	123.957	118.062	47.807
Prestatiebox	0	0	288.574
Inhaal- en ondersteuningsprogramma's 2021	0	0	138.998
Subsidie studieverlof	73.081	0	48.825
Subsidie zij instromers	115.000	67.127	25.000
Overige subsidies OCW	251.121	0	20.000
Ontvangen doorbetaling Rijksbijdrage SWW	206.417	178.972	182.692
	<u>13.432.629</u>	<u>11.519.294</u>	<u>12.226.726</u>
Overige overheidsbijdragen en subsidies			
Gemeente: Haagse Educatieve Agena (HEA)	498.372	453.794	362.584
Gemeente: subsidie STiP	81.148	145.452	104.049
Gemeente: vergoeding gymzaal	41.532	15.750	33.063
Gemeente: overige vergoedingen	1.621	0	8.512
Gemeente: vrijval investeringssubsidies	9.945	0	9.945
	<u>632.618</u>	<u>614.996</u>	<u>518.153</u>
Overige baten			
Baten schoolfonds	9.129	17.320	52.283
Ouderbijdragen	41.874	25.840	73.096
Opbrengst huur en medegebruik	43.813	29.130	23.743
Premiedifferentiatie	0	0	48.116
Baten cluster 1 (visueel geh.)	0	0	2.917
Project Gezonde School	0	0	2.400
Baten bijlestrajecten	7.500	0	0
	<u>102.316</u>	<u>72.290</u>	<u>202.554</u>
Lasten			
Personele lasten			
Lonen en salarissen	6.897.718	9.685.650	5.754.689
Sociale lasten	1.104.593	0	893.792
Premies Participatiefonds	84.167	0	153.858
Premies Vervangingsfonds	2.869	0	296.357
Pensioenlasten	989.132	0	833.875
Overige personele lasten	2.462.792	392.372	1.364.886
Uitkeringen (-/-)	-385.381	-61.554	-476.474
	<u>11.155.890</u>	<u>10.016.469</u>	<u>8.820.984</u>

	Realisatie 2022 €	Begroting 2022 €	Realisatie 2021 €
Lonen en salarissen			
Salariskosten directie	826.406	538.266	519.365
Salariskosten OP	3.554.916	4.301.735	3.835.878
Salariskosten OOP	2.606.821	2.708.641	2.580.386
Salariskosten NPO	553.708	1.062.881	4.647
Salariskosten arbeidsmarkttoelage	689.456	651.843	275.809
Salariskosten t.l.v. Subsidie STiP	248.410	145.464	188.428
Salariskosten t.l.v. vervangingsfonds	0	0	160.752
Salariskosten vervanging eigen rekening	110.215	0	13.346
Salariskosten zw gerelateerde vervanging	53.890	61.554	80.982
Salariskosten seniorenregeling	15.122	25.922	21.270
Salariskosten ouderschapsverlof	90.570	46.411	84.651
Salariskosten subsidie HEA	145.369	73.707	113.967
Salariskosten t.l.v. subsidie zij-instromers/G5	155.744	67.127	42.427
Salariskosten t.l.v. subsidie studieverlof	9.533	0	610
Werkkosten via PSA	18.319	2.100	10.053
Correctie sociale lasten	-1.104.593	0	-893.792
Correctie pensioenen	-989.132	0	-833.875
Correctie premies PF	-84.167	0	-153.858
Correctie premies VF	-2.869	0	-296.357
	<u>6.897.718</u>	<u>9.685.650</u>	<u>5.754.689</u>
Sociale lasten			
Sociale lasten	1.104.593	0	893.792
	<u>1.104.593</u>	<u>0</u>	<u>893.792</u>
Premies Participatiefonds			
Premies PF	84.167	0	153.858
	<u>84.167</u>	<u>0</u>	<u>153.858</u>
Premies Vervangingsfonds			
Premies VF	2.869	0	296.357
	<u>2.869</u>	<u>0</u>	<u>296.357</u>
Pensioenlasten			
Pensioenlasten	989.132	0	833.875
	<u>989.132</u>	<u>0</u>	<u>833.875</u>
Overige personele lasten			
Personele kosten op contractbasis	1.474.270	72.500	945.721
NPO kosten inhuur extern	70.454	0	0
Leerling begeleiding	142.774	128.972	134.452
Nascholing	73.585	47.500	124.064
Kosten BGZ en Arbozorg	36.807	35.000	57.036
Dotatie voorziening WAB	10.595	0	0
Dotatie voorziening jubilea	18.762	0	2.959
Dotatie voorziening langdurig zieken	535.836	0	23.060
Vrijwilligersvergoeding	7.799	7.600	13.484
Leerling begeleiding arrangementen	12.182	50.000	6.569
Personeelsuitje	10.839	19.900	13.309
Overige personeelskosten	40.349	30.900	24.733
Afdracht uitkeringen	0	0	12.814
Werkkosten via FA	28.542	0	6.685
	<u>2.462.792</u>	<u>392.372</u>	<u>1.364.886</u>



	Realisatie 2022 €	Begroting 2022 €	Realisatie 2021 €
Uitkeringen (-/-)			
Vervangingsfonds	-38.384	0	-160.752
UWV inzake ZW/WIA	-346.998	-61.554	-315.722
	<u>-385.381</u>	<u>-61.554</u>	<u>-476.474</u>

Personeelsbezetting

	2022 Gemiddeld aantal FTE's	2021 Gemiddeld aantal FTE's
DIR	9,09	6,05
OP	56,72	58,87
OOP	65,58	54,45
	<u>131,39</u>	<u>119,37</u>

**WNT-verantwoording 2022**

De WNT is van toepassing op ISNO Yunus Emre  
 Totaal baten (jaar 2020): 4 complexiteitspunten.  
 Aantal leerlingen (jaar 2020): 1 complexiteitspunt.  
 Het aantal gewogen onderwijssoorten (2020) is 1 complexiteitspunt.  
 Dit totaal van complexiteitspunten correspondeert met WNT Klasse B.

Het voor Yunus Emre toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2022: € 143.000.

## 1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. 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 2022 Bedragen x € 1	A. Ahrouch
Functiegegevens	Bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00
Dienstbetrekking	j
<b>Bezoldiging</b>	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 121.193
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 19.511
<i>Subtotaal</i>	€ 140.704
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	€ 143.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terug ontvangen bedrag	€ 0
<b>Bezoldiging</b>	<b>€ 140.704</b>

Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan n.v.t  
 Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling n.v.t

Gegevens 2021 Bedragen x € 1	A. Ahrouch
Functiegegevens	Bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01-01 - 31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	0,9688
Dienstbetrekking	j
<b>Bezoldiging</b>	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 97.225
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 19.227
<i>Subtotaal</i>	€ 116.452
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	€ 133.688
<b>Bezoldiging</b>	<b>€ 116.452</b>

## 2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen

*Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt '*

<b>Gegevens 2021</b>	<b>C. Candas-Yayla</b>
<b>Bedragen x €1</b>	
<b>Functiegegevens</b>	
Functies bij beëindigen dienstverband	Bestuurder
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Jaar waarin dienstverband is beëindigd	2021
<b>Uitkering wegens beëindiging van het dienstverband</b>	
Overeengekomen uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	€ 40.324
<b>Individueel toepasselijk maximum</b>	€ 75.000
<b>Totaal uitkeringen wegens beëindiging dienstverband</b>	€ 40.324
Waarvan betaald in 2021	€ 40.324
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag.	n.v.t
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t
Toelichting op de vordering wegens overschuldigde betaling	n.v.t.

1d Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 1.800 of minder

*Topfunctionarissen inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt met een bezoldiging van € 1.800 of minder*

Gegevens 2022	
Naam Topfunctionaris	Functie
ir. A. Ugur	voorzitter
Ö. Kadakal Msc	secretaris
mr. S. el Arkoubi	lid
H. Soekhai	lid
M.A. Khelfi Msc EMFC RA RC	lid

	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
	€	€	€
<b>Afschrijvingen</b>			
Gebouwen en terreinen	8.116	21.930	3.537
OLP en apparatuur	90.659	115.130	85.305
Meubilair	46.984	18.940	38.050
ICT	75.943	102.230	77.612
Technische zaken	8.773	7.170	7.187
	<u>230.475</u>	<u>265.400</u>	<u>211.690</u>
<b>Huisvestingslasten</b>			
Huur huisvesting/terrein	29.709	30.000	16.196
Dotatie onderhoudsvoorziening	255.000	90.000	165.000
Onderhoud gebouw/installaties	41.046	25.500	94.602
Onderhoudsbeheer	25.494	22.000	20.662
Energie en water	107.018	167.500	218.393
Schoonmaakkosten	294.738	221.000	217.378
Heffingen	42.706	39.400	38.365
Tuinonderhoud	3.630	1.000	1.204
Bewaking en beveiliging	17.119	17.500	12.863
	<u>816.460</u>	<u>613.900</u>	<u>784.664</u>
<b>Overige instellingslasten</b>			
<i>Administratie- en beheerslasten</i>			
Administratie en beheer	76.576	55.000	82.661
Onkostenvergoeding bestuur	0	10.000	6.660
Accountantskosten	17.323	13.000	20.914
Telefoon- en portokosten kosten	16.443	10.000	16.862
Kantoorbenodigdheden	4.107	3.000	2.295
Juridische ondersteuning	16.591	50.000	66.986
Overige administratie- en beheer	15.524	7.950	3.665
	<u>146.564</u>	<u>148.950</u>	<u>200.043</u>
<i>Inventaris en apparatuur</i>			
Onderhoud vervanging meubilair	20.984	5.100	6.064
Bibliotheek/documentatiecentrum	1.494	2.500	920
	<u>22.478</u>	<u>7.600</u>	<u>6.983</u>
<i>Overige</i>			
Hea uitgaven (VVE, leertijd, cultuur, leermat.)	304.256	359.800	284.252
Hea uitgaven (brede talentontwikkeling)	0	2.000	7.326
Kosten NPO (materieel)	200.790	393.591	2.345
Kosten NPO Leertraject	103.439	0	101.459
Wervingskosten	45.694	1.000	1.842
Contributies	9.663	1.000	10.281
Excursies/werkweek/sport	5.343	2.250	1.404
Verzekeringen	10.115	5.000	0
Portikosten / drukwerk	9.962	1.250	0
Kantinekosten	29.528	11.500	15.631
Culturele vorming	33.495	21.000	17.050
Schooltest/onderzoek/ begeleiding	20.213	11.000	20.860
Gezonde school	3.049	4.500	2.934
Zij-instromers ocw	53.129	0	0
DUO subsidie Inhaal en ondersteuning (IOP)	-8.289	0	148.848

	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
	€	€	€
Ouderraad en MR	1.588	4.500	1.036
Lasten schoolfonds (ouderbijdragen)	44.662	11.000	15.788
Overblijven	21.757	22.000	58.749
Schoolkamp	8.223	19.050	14.757
Kosten bijzondere activiteiten	8.817	4.000	12.472
Kosten identiteit	41.706	11.000	10.368
Jaarafsluiting	3.176	2.250	5.081
Overige uitgaven	9.936	1.800	2.213
	<u>960.251</u>	<u>889.491</u>	<u>734.693</u>
<i>Leermiddelen (PO)</i>			
Onderwijsleerpakket	254.142	172.750	194.556
Informatietechnologie	130.532	66.000	120.316
Kopieerkosten	49.941	13.000	35.325
	<u>434.615</u>	<u>251.750</u>	<u>350.197</u>
<b>Totaal Overige instellingslasten</b>	<b><u>1.563.908</u></b>	<b><u>1.297.791</u></b>	<b><u>1.291.916</u></b>
<b>Financiële baten en lasten</b>			
<b>Financiële baten</b>			
Rentebaten	16.525	0	0
	<u>16.525</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
<b>Financiële lasten</b>			
Rentelasten	975	0	9.603
Overige financiële lasten	3.018	2.500	2.149
	<u>3.994</u>	<u>2.500</u>	<u>11.752</u>
<b>Totaal financiële baten en lasten</b>	<b><u>12.532</u></b>	<b><u>-2.500</u></b>	<b><u>-11.752</u></b>
	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
<b>Specificatie honorarium</b>			
Onderzoek jaarrekening	13.351	13.000	17.978
Andere controleopdrachten	3.972	0	2.936
Fiscale adviezen	0	0	0
Andere niet-controle-diensten	0	0	0
	<u>17.323</u>	<u>13.000</u>	<u>20.914</u>

Model E

Model E: Verbonden partijen

Naam	Juridische Vorm 2022	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen Vermogen 31-12-2022 EUR	Resultaat jaar 2022 EUR	Art.2:403 BW Ja/Nee	Deelname %	Consolidatie Ja/Nee
Stichting Passend Primair Onderwijs Haaglanden	Stichting	Den Haag	4	n.b.	n.b.	Nee	0	Nee
SWV Zoetermeer	Stichting	Zoetermeer	4	n.b.	n.b.	Nee	0	Nee

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

B10 Niet uit de balans blijkende activa en verplichtingen

Huur kantoor Naaldwijk

Met betrekking tot het bestuurskantoor te Naaldwijk werd in juli 2022 een huurovereenkomst met Herbel I B.V. te Rotterdam afgesloten. De huurovereenkomst heeft een looptijd tot en met 31 augustus 2027. De contactuele huurverplichting voor 2023 bedraagt € 29.360.



## B11 GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Na afloop van het boekjaar hebben zich geen gebeurtenissen voorgedaan, die belangrijk zijn voor de interpretatie van de cijfers.

## C1 STATUTAIRE RESERVES

De instelling heeft in haar statuten geen bepalingen opgenomen omtrent de verdeling van het resultaat. Er is geen statutaire regeling resultaatbestemming.

ISNO Yunus Emre , Den Haag

---

C2 CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Controleverklaring invoegen blad 1

Controleverklaring invoegen blad 2



Opgesteld door het College van Bestuur te Den Haag d.d. 24-06-2023

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Vastgesteld door de Raad van Toezicht d.d. 24-06-2023

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....