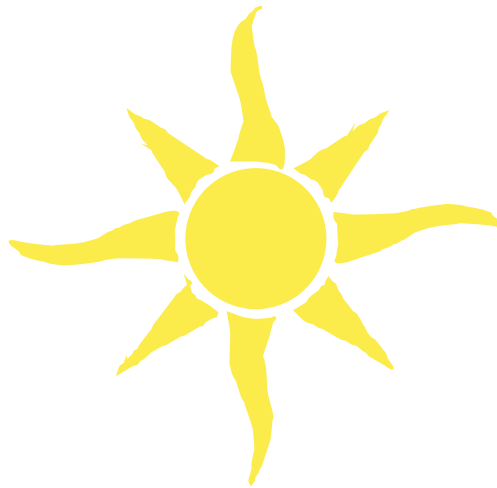


# Jaarverslag 2025



***icarus***  
ALGEMEEN BIJZONDERE BASISCHOOL



JE MAG ZIJN WIE JE BENT, OOK AL BEN JE BEZIG DAT TE ONTDEKKEN

<b>1. VOORWOORD .....</b>	<b>4</b>
<b>2. VERPLICHTE THEMA'S VANUIT WET- EN REGELGEVING .....</b>	<b>5</b>
<b>3. VISIE EN BESTURING .....</b>	<b>5</b>
3.1 ALGEMEEN.....	5
3.2 MISSIE – VISIE - KERNWAARDEN.....	5
3.3 DOELSTELLINGEN.....	6
3.3.1 <i>Algemene doelstellingen per beleidsgebied .....</i>	<i>6</i>
3.3.2 <i>Werkwijze en strategie om beleidsdoelen te halen .....</i>	<i>6</i>
3.3.3 <i>Beleidsuitvoering .....</i>	<i>6</i>
3.4 ALGEMENE UITGANGSPUNTEN .....	6
3.5 SAMENSTELLING BESTUUR EN RAAD VAN TOEZICHT .....	7
3.6 VERGADERINGEN EN ACTIVITEITEN BESTUUR EN RVT .....	8
3.7 BESTUURS/RVT VERGADERINGEN 2025 .....	8
3.8 ORGANISATIESTRUCTUUR 2025.....	8
3.8.1 <i>De raad van toezicht.....</i>	<i>8</i>
3.8.2 <i>De directeur-bestuurder .....</i>	<i>9</i>
3.8.3 <i>De adjunct-directeur.....</i>	<i>9</i>
3.8.4 <i>Het team.....</i>	<i>9</i>
3.8.5 <i>De vrijwilligers en commissies .....</i>	<i>9</i>
3.8.6 <i>De medezeggenschapsraad.....</i>	<i>9</i>
3.9 ONTWIKKELINGEN OP GEBIED VAN GOVERNANCE .....	10
3.10 CODE GOED BESTUUR.....	10
3.11 KLACHTENREGELING.....	11
3.12 VERSLAG INTERN TOEZICHTHOUDER .....	11
3.13 OMGEVING .....	12
<b>4. RAPPORTAGE MR .....</b>	<b>12</b>
<b>5. RISICO'S EN ONZEKERHEDEN .....</b>	<b>13</b>
5.1 RISICO'S ALGEMEEN.....	13
<b>6. BEDRIJFSVOERING .....</b>	<b>14</b>
6.1 ORGANISATIE .....	14
6.2 ICT.....	15
6.3 INFORMATIEBEVEILIGING & PRIVACY .....	15
<b>7. ONDERWIJSKUNDIG BELEID.....</b>	<b>15</b>
7.1 ALGEMEEN BIJZONDER ONDERWIJS .....	15
7.2 WAAR STAAN WE VOOR? .....	15
7.3 VISIE.....	16
7.4 INTERNATIONALISERING.....	16
7.4.1 <i>Huidig aanbod op het gebied van internationalisering .....</i>	<i>16</i>
7.4.2 <i>Toekomstige ontwikkelingen.....</i>	<i>16</i>
7.5 ONDERWIJS EN ONDERWIJSPRESTATIES: EEN STERKE BASIS EN HOGE KWALITEIT .....	17
7.5.1 <i>Kwaliteitsbeleid .....</i>	<i>17</i>
1.1.1.1. <i>Kwaliteitscyclus.....</i>	<i>17</i>
7.5.2 <i>Leerlingenzorg en veiligheid .....</i>	<i>17</i>
1.1.1.2. <i>Veiligheid .....</i>	<i>17</i>
7.5.3 <i>Onderwijsontwikkeling .....</i>	<i>18</i>
1.1.1.3. <i>IPC.....</i>	<i>18</i>
1.1.1.4. <i>HB .....</i>	<i>18</i>
1.1.1.5. <i>Lezen/Taal .....</i>	<i>18</i>
1.1.1.6. <i>Differentiatie .....</i>	<i>19</i>

1.1.1.7.	ICT.....	19
1.1.1.8.	Overige aandachtspunten onderwijsontwikkeling .....	19
7.6	TOEKOMSTIGE ONTWIKKELINGEN.....	20
	<i>Sturen, kwaliteitszorg en ambitie</i> .....	20
	<i>Financieel beheer en gebouw</i> .....	21
7.7	LEERLINGEN .....	21
7.7.1	Aantal leerlingen .....	21
7.7.2	Doorstroomtoets .....	21
7.7.3	Passend Onderwijs .....	23
7.7.4	Onderwijsachterstanden en onderwijs aan nieuwkomers.....	23
	<i>Sociale veiligheid en gelijke behandeling</i> .....	23
7.8	MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN .....	24
7.9	DUURZAAMHEID .....	24
7.10	INSPECTIE VAN HET ONDERWIJS .....	24
<b>8.</b>	<b>PERSONEEL</b> .....	<b>25</b>
8.1	STRATEGISCH PERSONEELSBELEID: GOED EN VOLDOENDE ONDERWIJS PERSONEEL.....	25
8.2	KERNGEGEVENS PERSONEEL .....	25
8.2.1	<i>Kengetallen</i> .....	26
8.2.2	<i>Leeftijdsverdeling</i> .....	26
8.2.3	<i>Verzuimoverzicht</i> .....	26
8.2.4	<i>Banenafpraak</i> .....	27
8.2.5	<i>Tijdige verantwoording verklaring omtrent het gedrag</i> .....	27
8.3	BEHEER VAN UITKERINGSLASTEN .....	28
8.4	TOEKOMSTIGE ONTWIKKELINGEN.....	28
<b>9.</b>	<b>HUISVESTING</b> .....	<b>28</b>
9.1	HUISVESTINGSBELEID .....	28
9.2	TOEKOMSTIGE ONTWIKKELINGEN .....	28
<b>10.</b>	<b>FINANCIEEL BELEID</b> .....	<b>29</b>
10.1	GEVOERD FINANCIEEL BELEID .....	29
10.1.1	<i>Analyse financieel resultaat</i> .....	30
10.1.2	<i>Analyse op hoofdlijnen</i> .....	30
10.2	TREASURY- EN FINANCIERINGSBELEID .....	34
10.3	FINANCIËLE POSITIE, MEERJAREN-PERSPECTIEF.....	34
10.3.1	<i>Kengetallen</i> .....	37
10.4	CONTINUÏTEITSPARAGRAAF .....	38
10.4.1	<i>Planning en controlecyclus</i> .....	38
10.4.2	<i>Interne beheersing en controle</i> .....	38
10.4.3	<i>Belangrijkste risico's en onzekerheden</i> .....	38
10.4.4	<i>Rapportage toezichhoudend orgaan</i> .....	38
<b>11.</b>	<b>JAARREKENING</b> .....	<b>39</b>
11.1	JAARREKENING 2025 .....	39

## 1. VOORWOORD

Hierbij ontvangt u, ter afsluiting van het boekjaar 2025, het bestuursverslag en de jaarrekening 2025 van de stichting basisschool Icarus te Heemstede.

In het jaarverslag wordt toelichting gegeven op de structuur van de organisatie, de belangrijkste activiteiten en het gewenste financiële beleid gedurende het boekjaar en de stand van zaken op de balansdatum. Het bestuursverslag legt de relatie tussen de beleidsplanning, uitvoering, bewaking en bijstelling van de financiële jaarcijfers van 2025. Het bestuursverslag geeft daarnaast inzicht in de toekomstige financiële ontwikkelingen.

De jaarrekening bestaat uit de balans per 31-12-2025, de staat van baten en lasten over 2025, evenals een toelichting op de balans en de staat van baten en lasten.

De jaarrekening van Stichting Basisschool Icarus is opgesteld door Preadyz. De jaarrekening is gecontroleerd door KLMN Audit B.V.

Icarus is een stichting met een sterke basis op meerdere gebieden.

Het leerlingenaantal van Icarus blijft stabiel, waardoor het financiële beleid goed doorgezet kan worden. Er is een meerjarenbegroting die voor de komende jaren zekerheid biedt en een meerjarenonderhoudsplan voor het gebouw. Er wordt een actief personeelsbeleid gevoerd om mensen aan te trekken en te behouden, iets wat beide goed lukt.

Daarnaast heeft onze school een duidelijke identiteit en een bevlogen team, waarmee steeds vanuit een sterke basis verdere ontwikkelingen worden ingezet. Zo hebben we in 2025 onder andere gewerkt aan het aanscherpen van onze interventieplannen. Digitale geletterdheid heeft onze aandacht en ook was (en blijft) differentiatie een belangrijk aandachtspunt. We willen altijd beter en ons onderwijs nog passender maken voor onze leerlingen en tegelijk ook vieren wat er goed gaat. Zo blijft Icarus die fijne werkplek, maar vooral die fijne school waar zo'n 250 leerlingen iedere dag opnieuw leren en groeien.

Marloes Speelman  
directeur- bestuurder

## 2. VERPLICHTE THEMA'S VANUIT WET- EN REGELGEVING

Op grond van artikel 4, lid 6. RJO publiceert de minister van OCW jaarlijks een overzicht van de voor het betreffende verslagjaar relevante politieke of maatschappelijke thema's, waarover het bevoegd gezag in het bestuursverslag rapporteert met betrekking tot de wijze waarop middelen zijn ingezet en de resultaten die daarmee zijn behaald.

Voor 2025 betreft het de volgende onderwerpen:

- Een sterke basis en hoge kwaliteit zie hoofdstuk 7.5
- Goed en voldoende onderwijspersoneel zie hoofdstuk 8.1
- Sociale veiligheid en gelijke behandeling zie hoofdstuk 7.7.4
- Informatiebeveiliging en privacy zie hoofdstuk 6.3
- Banenafpraak zie hoofdstuk 8.2.4

De verantwoording van deze thema's treft u aan op de aangegeven plaats achter het onderwerp.

## 3. VISIE EN BESTURING

### 3.1 ALGEMEEN

Stichting Icarus werd opgericht op 30 november 1990, waarna de school op 1 augustus 1991 de deuren opende. Icarus Heemstede is een zogenaamde eenpitter en wordt bestuurd door het bestuur stichting basisschool Icarus. Eind 2020 heeft er een bestuurlijke wijziging plaatsgevonden met een transitie van toezichthoudend bestuur en gemandateerd directeur naar raad van toezicht en directeur-bestuurder. In 2025 was de bestuurlijke organisatie als volgt: De directeur-bestuurder is als bevoegd gezag verantwoordelijk voor de instandhouding van de school alsmede verantwoordelijk voor het geven van onderwijs, financiën, de kwaliteitszorg op de school, personeelsmanagement en het beheer. De directeur-bestuurder wordt in het dagelijks leiding van de school sinds augustus 2022 bijgestaan door een adjunct-directeur. De raad van toezicht (RvT) is, naast sparringpartner, de werkgever van de directeur-bestuurder en de raad houdt toezicht op de hoofdlijnen van het bestuursbeleid.

### 3.2 MISSIE – VISIE - KERNWAARDEN

**Onze missie:** 'Op school mag je zijn wie je bent, ook al ben je bezig dat te ontdekken, met respect en begrip in de omgang met anderen.'

#### *Missie*

Wie je ook bent, je moet je op school vrij kunnen voelen om jezelf te zijn. Ieder kind mag zijn wie hij is. Jezelf zijn, of leren jezelf te zijn, met behoud van wederzijds respect en begrip in de omgang met anderen. Om dat na te streven en te waarborgen, moet er vanzelfsprekend zorg, aandacht en liefde zijn voor elk kind. Leerstof kan niet boven het welzijn van het kind worden gesteld, leerstof is ontwikkelingsgericht en niet primair prestatiegericht. Leren is leuk!

#### *Visie en uitgangspunten*

Wij gaan uit van de leergierigheid die in elk kind van nature aanwezig is.

- Aandacht voor de algehele ontwikkeling van het kind.
- Duurzaamheid en kwaliteit zijn de pijlers van ons onderwijs.
- De school staat in de samenleving.
- De school leidt op tot zelfstandigheid.
- Ontmoeten en samenwerken als basis.

- Geestelijke inspanning in balans met fysieke inspanning.

Deze missie en visie komt tot uiting in de volgende kernwaarden:

authentiek - betrokken - zelfstandig – creatief

Wij vinden onze missie geslaagd wanneer:

- De kinderen zich vrij voelen om zich te uiten.
- De kinderen zich veilig en gerespecteerd voelen.
- Wij betrokken zijn bij de leerlingen en deze volgen op zowel sociaal emotioneel, als cognitief gebied.
- Dat ouders betrokken zijn en meegenomen worden in het leerproces van hun kinderen
- De kinderen conform hun talenten in alle groepen de leerstof krijgen aangeboden en vanuit groep 8 naar een passende plek in het voortgezet onderwijs gaan.
- Dat leren regelmatig spontaan gebeurt door eigen experiment en toetsing.
- Er een beroep gedaan wordt op het creatieve denkproces bij kinderen
- Dat kinderen een breed aanbod meekrijgen en veel leren over verschillende aspecten van de wereld, zichzelf en elkaar.

De volledige visie en missie beschrijving is te vinden op onze website.

### 3.3 DOELSTELLINGEN

#### 3.3.1 Algemene doelstellingen per beleidsgebied

Aan elk beleidsterrein (onderwijs, personeel, huisvesting, financiën) dat in dit jaarverslag aan bod komt, is een aantal algemene doelen verbonden. In hoeverre deze doelen zijn gerealiseerd, wordt per beleidsterrein aan het eind van ieder hoofdstuk besproken. Het betreft het overzicht van de meer in algemene termen geformuleerde doelstellingen per beleidsgebied.

#### 3.3.2 Werkwijze en strategie om beleidsdoelen te halen

De directeur-bestuurder bepaalt op basis van het schoolplan/strategisch beleidsplan de beleidsdoelen voor een schooljaar. Deze zijn vastgelegd in een jaarplan. De raad van toezicht toetst dit plan aan het toezichtkader en bevestigt de directeur-bestuurder naar aanleiding van de managementrapportages per kwartaal over de strategie en voortgang op de verschillende gebieden.

#### 3.3.3 Beleidsuitvoering

De directeur-bestuurder bepaalt de beleidskaders in overleg met de adjunct-directeur, de intern begeleider en de ontwikkelteams. Daarbij wordt rekening gehouden met de wettelijke kaders en de kaders uit het jaarplan. De beleidsbepaling en -uitvoering is altijd in overleg met of ter instemming van de medezeggenschapsraad.

### 3.4 ALGEMENE UITGANGSPUNTEN

Basisschool Icarus is een eenpitter, een school met een zelfstandig bestuur. Dit maakt de school tot een platte, informele en voor ouders toegankelijke organisatie. Ouders zijn bijzonder betrokken bij de school. Daar hechten we aan en dat willen we waar mogelijk ook stimuleren.

De directeur-bestuurder heeft, ondersteund door de adjunct-directeur, de dagelijkse leiding van de stichting en is verantwoordelijk verschuldigd aan de inspectie, de medezeggenschapsraad (MR), het personeel, de ouders/verzorgers en de raad van toezicht.

NB. In 2025 is de vaste directeur-bestuurder grotendeels afwezig geweest door ziekte. De adjunct-directeur was in 2025 waarnemend directeur en vanaf april 2025 was er tevens een waarnemend directeur-bestuurder.

### 3.5 SAMENSTELLING BESTUUR EN RAAD VAN TOEZICHT

Directeur-bestuurder:

- *Marloes Speelman*  
Nevenfuncties:  
Geen
- *Caspar Jacobs (waarnemend directeur-bestuurder vanaf april 2025)*  
Nevenfuncties:  
directeur-bestuurder R.K. onderwijs Aerdenhout (bezoldigd)  
Bestuurder stichting Zilveresdoorn (onbezoldigd)  
Toezichthouder stichting WijHeemstede (onbezoldigd)

Raad van toezicht:

- *Marloes Derks, voorzitter*  
Nevenfuncties:  
Senior woordvoerder Kansspelautoriteit (bezoldigd)  
Gemeenteraadslid gemeente Heemstede (bezoldigd)
- *Jochem de Ruig, financiën (t/m juli 2025)*  
Nevenfuncties:  
Vennoot Wilde Wijnen Vof (bezoldigd)  
Penningmeester Stichting NINetlabs (onbezoldigd)
- *Luc van Rooijen, financiën (vanaf augustus 2025)*  
Nevenfuncties:  
Fondsmanager bij PMV Fund Management (bezoldigd)  
Bestuurs- en toezichthoudende functies bij diverse portfoliobedrijven waarin de door hem beheerde fondsen investeren (onbezoldigd)
- *Bert Meijer, onderwijskwaliteit, extern lid (t/m juli 2025)*  
Nevenfuncties:  
Voorzitter coöperatie Hunerwold State Wateren (bezoldigd)  
Bestuurslid Stichting Eigen Woningbezit Castricum (bezoldigd)  
Voorzitter VVE Walstro Castricum (onbezoldigd)  
Voorzitter bewonersgroep Ter Spegelt Eersel (onbezoldigd)
- *Nanda Klaassen, extern lid (vanaf augustus 2025)*  
Nevenfuncties:  
Interim directeur primair onderwijs (bezoldigd)  
Lid commissie Duurzaam Vitaal AVS (onbezoldigd)  
Lid bestuur VVE Oosterduyn (onbezoldigd)

Om de continuïteit van de raad van toezicht te waarborgen neemt elk lid zitting voor een periode van drie jaar (met mogelijkheid tot drie jaar herbenoeming). Bij de benoeming wordt er gericht gekeken welke kennis en vaardigheden deze persoon aan de huidige raad van toezicht en de school kan toevoegen. Tevens wordt er gekeken of de persoon beschikt over de juiste kennis en (werk)ervaring passend bij diens toegewezen rol. Op dit

moment bestaat de raad van toezicht uit twee ouders in de rol van voorzitter en portefeuille financiën en één extern lid met de portefeuille onderwijskwaliteit. In augustus 2024 heeft Marloes Derks de voorzittersrol overgenomen van haar voorganger. In 2025 verstreken de zittingstermijnen van Bert Meijer en Jochem de Ruig. Na de zomer zijn de vrijgekomen vacatures opgevuld door Luc van Rooijen en Nanda Klaassen. De directeur-bestuurder is in vaste dienst van de stichting. De waarnemend directeur-bestuurder is als haar tijdelijke vervanging aangesteld.

### 3.6 VERGADERINGEN EN ACTIVITEITEN BESTUUR EN RVT

De raad van toezicht, vergadert 4 à 5 maal per jaar plenair, waarbij de directeur-bestuurder grotendeels aanwezig is. Twee keer per jaar is er een overleg tussen raad van toezicht en de medezeggenschapsraad (MR). De directeur-bestuurder sluit hier op verzoek deels bij aan.

### 3.7 BESTUURS/RVT VERGADERINGEN 2025

Datum	Onderwerp	Doel
20-01-25 met MR	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Werving vacatures RvT</li> <li>• Pensionering leerkrachten</li> <li>• Afwezigheid directeur-bestuurder</li> <li>• Digitale geletterdheid</li> </ul>	informatief informatief informatief informatief
10-03-25	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MARAP 4</li> <li>• Onderwijskwaliteit</li> <li>• Afwezigheid directeur-bestuurder</li> <li>• Voortgang vacatures RvT</li> <li>• Bezoek burgemeester</li> </ul>	informatief informatief informatief informatief informatief
18-06-25 met MR	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Samenwerking MR en RvT</li> <li>• Digitale geletterdheid</li> <li>• Interim oplossing directeur-bestuurder</li> </ul>	informatief informatief informatief
09-10-25	<ul style="list-style-type: none"> <li>• HR en verzuim</li> <li>• Communicatie RvT</li> <li>• Jaarplan/subsidie basisvaardigheden</li> <li>• Financiële MARAP t/m sept.</li> <li>• Toetsingskader en professionalisering RvT</li> </ul>	informatief informatief informatief informatief informatief
09-12-25	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Begroting, incl MJOP en MJIB</li> <li>• Camera inzet en reglement</li> <li>• Professionalisering RvT</li> </ul>	goedkeuren informatief informatief

### 3.8 ORGANISATIESTRUCTUUR 2025

We onderscheiden binnen de schoolorganisatie in 2025 de volgende actoren: raad van toezicht, directeur-bestuurder, adjunct-directeur (waarnemend directeur in 2025), team, vrijwilligers & commissies, medezeggenschapsraad. Hier wordt van elk van deze actoren de rol/verantwoordelijkheid en globale werkwijze per kopje toegelicht.

#### 3.8.1 De raad van toezicht

De raad van toezicht draagt zorg voor het volgende:

- Toezicht op het functioneren van de organisatie in het algemeen en de directeur-bestuurder in het bijzonder.

- Goedkeuring van de begroting, het jaarverslag (inclusief het bestuursverslag en de jaarrekening), het strategisch beleid en/of schoolplan en eventueel andere daartoe in de statuten en/of het governancereglement aangewezen besluiten.
- Aanwijzing van de accountant die belast is met de controle van de jaarrekening.
- Het bijstaan van de directeur-bestuurder als klankbord en raadgever. Daarbij hanteert de raad als leidraad de kwaliteit van het door de organisatie geboden onderwijs, de rechtmatige verwerving en doelmatige en rechtmatige bestemming en aanwending van middelen en de naleving van de Code Goed Bestuur.
- Het werkgeverschap ten opzichte van de directeur-bestuurder. Daaronder is ten minste begrepen uitoefening van de bevoegdheden ten aanzien van benoeming, schorsing, ontslag, evaluatie en beloning.

### 3.8.2 De directeur-bestuurder

Het schoolbestuur (ook 'bestuur') is het bevoegd gezag van de stichting Icarus, dat namens de leden verantwoordelijk is voor het beheer van de school. De directeur-bestuurder is eindverantwoordelijk voor alle aspecten van de school (te weten: identiteit, personeel, organisatie, onderwijskundig terrein en materieel/financiën) en houdt zich daarbij ook bezig met de dagelijkse aansturing en ontwikkeling van het onderwijs. De directeur-bestuurder heeft de integrale leiding van de school waaronder de verantwoordelijkheid voor het operationele management (inclusief de bedrijfsvoering), de ontwikkeling van het (meerjarig) onderwijsbeleid, de (volledige) bedrijfsvoering en de onderwijsprogrammering én het leidinggeven. Ook treedt zij op als vertegenwoordiger van school in externe contacten.

NB. In 2025 was de directeur-bestuurder grotendeels afwezig. Vanaf april 2025 werd zij anderhalve dag per week vervangen door Caspar Jacobs.

### 3.8.3 De adjunct-directeur

De adjunct-directeur zorgt samen met de directeur-bestuurder voor de aansturing van de dagelijkse gang van zaken in de school. Zij begeleidt zowel onderwijskundige als bedrijfsmatige ontwikkelingen en is naast de directeur-bestuurder aanspreekpunt voor teamleden, ouders en externen.

NB. In 2025 was de adjunct-directeur waarnemend directeur in verband met afwezigheid van de directeur-bestuurder.

### 3.8.4 Het team

Het team bestaat uit de directeur-bestuurder, adjunct-directeur, leerkrachten, IB-er, onderwijsassistenten, twee administratief medewerkers, verschillende vakdocenten (yoga, gym, muziek) en een conciërge. De leerkrachten zijn voor de ouders meestal het eerste aanspreekpunt. Bij problemen in de klas of met ouders gaan leerkrachten naar de intern begeleider of directie afhankelijk van het onderwerp. Het team komt gedurende het jaar regelmatig bijeen voor inhoudelijke teambijeenkomsten. Ongeveer zes keer per jaar is er een studiedag. Ambitie-, voortgangs- en evaluatiegesprekken met teamleden worden gevoerd door zowel de directeur-bestuurder als de adjunct-directeur. Zij behartigen ook de overige personeelszaken.

### 3.8.5 De vrijwilligers en commissies

Er is een beperkt vast aantal vrijwilligers, zij bieden ondersteuning bij remediërende taken en creatieve vakken. In principe zijn de directeur-bestuurder en de adjunct-directeur aanspreekpunt voor de vrijwilligers (die al dan niet vrijwilligersvergoeding krijgen), tenzij dit in het takenpakket van een leerkracht is opgenomen. Er is tevens een activiteitencommissie, bestaand uit ouders, die helpt bij het opzetten van evenementen.

### 3.8.6 De medezeggenschapsraad

Ouders en personeel kunnen via de medezeggenschapsraad (MR) invloed uitoefenen op het beleid van de school. De MR houdt zich niet bezig met casuïstiek en/of individuele situaties. Elke school heeft verplicht een medezeggenschapsraad. In het basisonderwijs bestaat de medezeggenschapsraad uit vertegenwoordigers van ouders en personeel. Op Icarus bestaat de MR uit twee personeelsleden en twee ouders, die ongeveer zes keer per jaar bij elkaar komen. In het medezeggenschapsreglement van de school staan de taken en bevoegdheden van de MR beschreven evenals de wijze waarop de verkiezing van nieuwe leden plaatsvindt. Alle rechten van de medezeggenschapsraad staan in de Wet medezeggenschap op scholen (WMS).

Tweemaal per jaar heeft de raad van toezicht een gezamenlijk vergadering met de MR, meestal in aanwezigheid van de directeur-bestuurder. Vergaderingen van de MR vinden plaats met de directeur-bestuurder (in 2025 deels met waarnemend-directeur).

### 3.9 ONTWIKKELINGEN OP GEBIED VAN GOVERNANCE

In 2019 is het voorheen uitvoerende bestuur, bestaand uit ouders van de school, toezichhoudend geworden. Alle uitvoerende bestuurlijke taken zijn bij het aantreden van de nieuwe directeur in juli 2019 aan de directeur gemandateerd. In de praktijk bleek dit bestuursmodel niet naar tevredenheid van directeur en toezichhoudend bestuur te werken en ook de inspectie merkte op dat de scheiding tussen bestuur en toezichhoudend orgaan nog steeds niet helder genoeg was.

In 2020 hebben bestuur en directeur zich verdiept in verschillende bestuursmodellen, hierin begeleid door de Vereniging Bijzondere Scholen. Ook heeft de MR een adviserende rol gehad.

Uiteindelijk is gekozen voor een two-tier model met een directeur-bestuurder en een raad van toezicht, waarbij de voormalige directeur-directeur-bestuurder is geworden en het voormalige toezichhoudend bestuur raad van toezicht. De statuten zijn op 24-12-2020 de notaris gepasseerd en het nieuwe bestuursmodel van stichting Icarus was hiermee een feit.

In 2022 is deze transitie met het opstellen van een governance document afgerond. In het governance document zijn het bestuursreglement, raad van toezichtreglement, managementstatuut, toezichtskader en de profielen voor de raad van toezichtsliden en de directeur-bestuurder te vinden. In de afgelopen jaren hebben we de afspraken uit dit document geborgd en de samenwerking tussen RvT en directeur-bestuurder is verder geprofessionaliseerd in de praktijk.

In 2024 is er een nieuwe voorzitter van de RvT aangesteld en in 2025 twee nieuwe leden. Zij zullen allen een scholing bij VTOI-NVTK volgen om hun rol nog beter te kunnen vervullen. Aangezien er in 2025 een nieuwe code goed bestuur is opgesteld door de PO-raad zullen de raad van toezicht en directeur-bestuurder in 2026 ons huidige governance document toetsen aan de nieuwe code.

### 3.10 CODE GOED BESTUUR

Icarus is een eenpitter, waarbij twee van de raad van toezichtsliden ouders zijn. Dit maakt de school tot een platte, informele en voor ouders toegankelijke organisatie. Ouders zijn bijzonder betrokken bij de school. Daar hechten we aan en dat willen we waar mogelijk ook stimuleren.

De (beperkte) grootte van de school en de grote betrokkenheid van ouders brengt echter ook met zich mee dat rollen, taken en verantwoordelijkheden gemakkelijk door elkaar gaan lopen. Een professionele organisatie vereist dat rollen, taken en verantwoordelijkheden van en voor alle actoren helder zijn en dat iedere actor ook 'rolvast' is. Met andere woorden: alle betrokkenen in de schoolorganisatie moeten hun eigen en elkaars rol en verantwoordelijkheid helder hebben en respecteren. Hierbij hoort ook dat ieder in de organisatie de ander durft aan te spreken op diens rol (of gebrek aan rolvastheid) en verantwoordelijkheid. Dit vereist een open en lerende houding van alle betrokkenen in de organisatie en een laagdrempelige en transparante communicatie.

In kernwoorden:

- Lerende organisatie
- Betrokken, transparant bestuur en raad van toezicht
- Duidelijkheid over ieders taak en verantwoordelijkheid, rolvastheid
- Respect voor elkaars rol en verantwoordelijkheid
- Open, transparante, laagdrempelige communicatie

De Code goed bestuur is leidend bij onze inrichting en uitvoering van de governance structuur en de aanpassingen die hierin de afgelopen jaren zijn gedaan. Onze statuten en ons governance document is gebaseerd op de Code

goed bestuur (1-1-2021) van de PO-raad. Aangezien wij de nieuwe Code goed bestuur (25-06-2025) onderschrijven zullen we in 2026 onderzoeken of er aanpassingen aan onze documenten en handelen nodig zijn.

### 3.11 KLACHTENREGELING

Het is de bedoeling dat klachten over de gang van zaken in de school tussen leerlingen, ouders, personeel, schoolleiding en alle overige bij de school betrokken personen in eerste instantie onderling op schoolniveau worden opgelost. Het meest voor de hand liggend is dat de klager zich rechtstreeks richt tot degene tegen wie zijn klacht is gericht, dan wel naar de directeur-bestuurder. Ook is het mogelijk om eerst één van de interne vertrouwenspersonen van de school te benaderen. Dit zijn Irma Boerakker en Liesbeth Morees-Smit.

Als deze mogelijkheden niet toereikend zijn, doordat afhandeling van de klacht niet naar tevredenheid heeft plaatsgevonden of door de aard van de klacht, dan kan men een beroep doen op de klachtenregeling. De regeling biedt mogelijkheden voor het indienen van een klacht bij de directeur-bestuurder of rechtstreeks bij de Landelijke klachtencommissie. Bovendien kent de stichting een externe vertrouwenspersoon, Bernadette Hess.

De interne vertrouwenspersoon heeft tot taak:

- Aanspreekpunt te zijn bij klachten wanneer men er met de leerkracht of directeur-bestuurder niet uitkomt;
- De eerste opvang te verzorgen als een klacht wordt ingediend;
- Naar eigen inzicht eenvoudige klachten af te handelen;
- De klager in het geval van een zware, gevoelige of complexe klacht door te verwijzen en te informeren over de mogelijkheden die de klachtenregeling biedt, zoals het in contact komen met de externe vertrouwenspersonen die door het bestuur zijn aangesteld.

De klachtenregeling is opgenomen in de schoolgids en in uitgebreide versie in het veiligheidsplan. In 2025 is één klacht ingediend bij de waarnemend directeur-bestuurder en heeft er één gesprek plaatsgevonden bij de externe vertrouwenspersoon.

### 3.12 VERSLAG INTERN TOEZICHTHOUDER

De raad van toezicht (RvT) van Algemeen Bijzondere Basisschool Icarus houdt toezicht op de directeur-bestuurder (DB) van de stichting. De RvT is de formele werkgever van de DB, en ziet erop toe dat de uitvoering van het bestuursbeleid strookt met de vastgestelde en goedgekeurde beleidsplannen en beleidsuitgangspunten. De raad bestaat uit een voorzitter, een ouder-lid en een extern lid. De voorzitter is Marloes Derks. Het ouder-lid, belast met de financiële portefeuille, is Luc van Rooijen. Het externe lid, belast met de portefeuille onderwijskwaliteit is Nanda Klaassen. Hun betaalde en onbetaalde (neven-)functies staan vermeld in hoofdstuk 3.5. Er vindt jaarlijks een zelfevaluatie plaats door de RvT. Door de wisselingen van twee leden is dit in 2025 niet gebeurd.

Er zijn geen bezwaren vastgesteld tegen (potentieel) tegenstrijdige belangen of onafhankelijkheid. Door regelmatig overleg en reflectie heeft de raad geconstateerd dat de directeur-bestuurder diens taken naar behoren taken heeft uitgevoerd, daarbij binnen de bevoegdheden blijvend. Wij hebben noch onrechtmatige of ondoelmatige besteding van middelen vast kunnen stellen, noch handelingen die buiten de wettelijke verplichtingen of de Code Goed Bestuur vallen. De begroting, de jaarrekening en het bestuursverslag zijn door ons goedgekeurd. Het jaarverslag voor 2024 is op de website gepubliceerd en daarmee openbaar gemaakt. Er is een externe accountant benoemd en de wettelijke voorschriften zijn nageleefd.

Als werkgever houdt de remuneratiecommissie van de RvT ieder jaar een functionerings- of beoordelingsgesprek met de DB. De DB is gedurende dit schooljaar afwezig geweest. In haar afwezigheid heeft initieel de adjunct-directeur haar taken waargenomen, met ondersteuning van de RvT. Vervolgens is er externe ondersteuning aangetrokken. Tijdens haar afwezigheid is de RvT met de DB bezig geweest met een reïntegratietraject. Er heeft

daarom dit jaar geen functionerings- of beoordelingsgesprek plaatsgevonden. In schooljaar 2025 heeft de RvT vijf keer vergaderd. Bij twee bijeenkomsten is er een gedeelte samen met de Medezeggenschapsraad vergaderd.

Wat de financiën van de stichting betreft, constateert de raad van toezicht dat ze gezond en stabiel zijn.

### 3.13 OMGEVING

Alles wat we doen moet het belang van onze leerlingen en goed onderwijs aan hen dienen en alle overige processen komen hieruit voort. Het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen levert ons per leerling de zo noodzakelijke bekostiging. We gaan integer en verantwoord om met deze publieke gelden. Ze worden intern verdeeld en gebruikt om de school draaiende te houden en tegelijk te werken aan stabiliteit en kwaliteitsverbetering (waar mogelijk) in de toekomst.

Ouders zijn belangrijke partners. We werken met hen samen om zo goed mogelijk onderwijs aan onze leerlingen te kunnen verzorgen.

Eigen medewerkers brengen kennis en ervaring in, om de gewenste onderwijskwaliteit te kunnen leveren. Ze voeren het primaire proces (onderwijs) en de secundaire processen (ondersteuning) uit. We vinden het van groot belang verantwoord personeelsbeleid te voeren met het oog op het welbevinden en gezondheid van de medewerkers.

Er zijn diverse externe partijen waar we mee samen werken. De belangrijkste worden hieronder genoemd:

Kinderdagverblijven en peuterspeelzalen zijn belangrijk partners die een aanzienlijk deel van de basis leggen van de leerlingen waar wij vervolgens acht jaar mee verder gaan. Een goede overdracht en waar mogelijk afspraken over doorlopende leerlijnen zijn van groot belang voor de leerlingen.

Scholen voor voortgezet onderwijs in de regio waar onze leerlingen instromen zijn een partij waar we frequent overleg mee voeren om een soepele overgang mogelijk te maken. Terugkoppelen maakt het mogelijk om daar waar nodig ons eigen handelen bij te sturen.

Met kinderopvang Les Petits, gevestigd in het schoolgebouw van Icarus, wordt nauw samengewerkt op het gebied van buitenschoolse opvang en ondersteuning bij de lunch. Leerlingen van Icarus gaan ook naar BSO's van BLOS, Partou en Sportfever.

Het samenwerkingsverband Passend onderwijs Zuid-Kennemerland is een partij die met en voor ons zorg draagt voor een dekkend netwerk van ondersteuningsvoorzieningen. Bovendien verzorgen ze scholing en intervisie voor leerkrachten, intern begeleiders en directie. Van het samenwerkingsverband Passend Onderwijs Zuid Kennemerland krijgen we tevens advies bij het werken aan onderwijskwaliteit, hiervoor huren we ook regelmatig overige externen in.

Ook werken we nauw samen met de gemeente Heemstede, bijvoorbeeld op het gebied van huisvesting, verkeersveiligheid en de zaken waar de gemeente de jeugd bij betreft. Daarnaast we hebben regelmatig contact met de wijkagent.

In het eenpittersnetwerk werken negen eenpitters uit de omgeving samen. Er wordt kennis gedeeld en samen opgetrokken bij bijvoorbeeld de begeleiding van stagiaires.

Op het gebied van gezondheid en welzijn van onze leerlingen werken we samen met de GGD, GGZ en het CJG.

Onze salaris- en financiële administratie wordt verzorgd door Preadyz. Onze jaarrekening wordt gecontroleerd door accountantskantoor Koeleman.

De schoonmaak wordt verzorgd door FSO.

Ons bestuur is aangesloten bij de PO-raad, de Vereniging Bijzondere Scholen en bij VTOI-NVTK, vereniging voor toezichthouders in onderwijs en opvang.

## 4. RAPPORTAGE MR

De MR (medezeggenschapsraad) van Icarus vormt een belangrijk onderdeel van onze school. De MR heeft een aantal wettelijke bevoegdheden op het gebied van advies-, instemming- en initiatiefrecht. In de MR zijn twee ouders en twee leerkrachten vertegenwoordigd. De directeur-bestuurder zorgt ervoor dat de MR goed kan functioneren door tijdig informatie te verstrekken en advies of instemming te vragen. De MR heeft de tijd om zo nodig haar achterban te raadplegen. De Wet op de Medezeggenschapsraad Primair Onderwijs (WMS) regelt de bevoegdheden van de MR. De MR komt zo'n vijf à zes keer per jaar bijeen of vaker indien nodig. In 2025 hebben de MR en de RvT twee vergaderingen gezamenlijk gehad. Daarnaast heeft de MR in 2025 vier vergaderingen in aanwezigheid van de waarnemend directeur en/of de (waarnemend) directeur-bestuurder gehad.

### Wie zaten er afgelopen jaar in de MR?

De MR bestaat uit vier leden, waarvan twee ouders (O-MR) en twee leerkrachten (P-MR). De voorzitter van de MR in 2025 is Luuk Sombezki. Ruben Burbach is het tweede ouderlid. De P-MR leden zijn Paulien Hijman en Monique Peepkorn.

### Welke onderwerpen zijn in de MR besproken?

In de WMS (Wet Medezeggenschap op Scholen) is strak geregeld waarover MR-instemmingsrecht of -adviesrecht heeft. Daarnaast kan de MR op basis van het initiatiefrecht over diverse onderwerpen voorstellen doen. Over de volgende onderwerpen is instemming of advies verleend in 2025:

Instemming	Advies
Formatieplan 25-26	Nieuwe leden RvT
Werkverdelingsplan 25-26	Vakantierooster 25-26
Schoolgids 25-26	Verantwoording ouderbijdrage 24-25
Begroting ouderbijdrage 25-26	Jaarverslag 25
Reglement cameratoezicht	Update MJOP
Arbobeleidsplan	Protocol klassenouderschap
	RI&E update plan van aanpak
	Meerjarenbegroting 26

## 5. RISICO'S EN ONZEKERHEDEN

### 5.1 RISICO'S ALGEMEEN

Stichting Basisschool Icarus Heemstede is een eenpitter. Dit maakt een nauwkeurige en voortdurende monitoring van risico's op het gebied van toekomstbestendigheid van extra groot belang.

Op strategisch vlak is er gezorgd voor een goede verdeling van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden tussen de verschillende geledingen in de organisatie. De raad van toezicht houdt toezicht op de directeur-bestuurder volgens de Code Goed Bestuur PO. De positie van directeur-bestuurder is relatief kwetsbaar in een relatief kleine organisatie als Icarus, aangezien er geen stafbureau is door wie deeltaken kunnen worden uitgevoerd. Mede om deze reden is er een aantal jaar geleden een adjunct-directeur aangesteld.

De Administratieve Organisatie/ Interne Beheersing (AO/IB) van de Stichting heeft noodzakelijke functiescheidingen doorgevoerd: de belangrijkste processen betreffen: inkopen/betalingen, personeel en administratie en huisvesting. Het vierogen principe wordt bij financiële processen altijd toegepast en er is een procuratieregeling. De financiële verslaglegging vindt plaats via het jaarverslag, driemaal per jaar via de managementrapportage en via de meerjarenbegroting.

Er zijn op dit moment geen risico's op het gebied van wet- en regelgeving vastgesteld. Het is wel belangrijk dat er steeds goed gekeken wordt of Icarus aan alle wet- en regelgeving voldoet, doordat de directeur-bestuurder zich

voortdurend van wijzigingen en nieuwe ontwikkelingen op de hoogte stelt.

In de managementrapportage die vier keer per jaar wordt opgesteld voor de raad van toezicht door de directeur-bestuurder worden ontwikkelingen en mogelijk risico's aangegeven op de gebieden financiën, personeel, onderwijskwaliteit en – ontwikkeling, huisvesting en leerlingenaantallen.

Een aantal risico's waar we ons als organisatie altijd bewust van zijn, zijn de volgende:

**1. Ontwikkeling van leerlingaantallen**

De bekostiging van de school is gebaseerd op leerlingaantallen. Mocht het leerlingaantal dalen, dan heeft dit direct gevolg voor de financiële positie van de school. Om dit risico zo klein mogelijk te houden, is er een actief beleid op leerlingenwerving. Er wordt veel tijd geïnvesteerd in informatieverstrekking en aannameprocedure nieuwe leerlingen.

**2. Aanbod van voldoende en gekwalificeerd personeel**

Goed personeelsbeleid vergroot de kans op een stabiele formatie met weinig mutaties. Zo is er ingezet op de digitale gesprekkencyclus en een goed werkverdelingsplan. Ook werken we mee aan opleiden in school en proberen stagiaires vroegtijdig aan onze stichting te binden. We besteden voor huidig en toekomstig personeel veel tijd en aandacht aan goed werkgeverschap. Zo hebben we o.a. een uitgebreide cafetariaregeling.

**3. Concurrentiepositie**

De concurrentiepositie van de school kan verzwakt worden indien de goede naam van de school vermindert. Om dit te monitoren en voorkomen worden o.a. tevredenheidsonderzoeken gedaan onder ouders, leerlingen en medewerkers. De bevindingen hieruit worden meegenomen in het jaarplan.

**4. Huisvesting**

Op de lange termijn moeten we rekening houden met het aantrekkelijk houden van onze huisvesting, die t.o.v. andere scholen minder te bieden heeft vanwege de veroudering van het gebouw c.q. de vernieuwing van de gebouwen van concurrerende scholen. Het meerjarenonderhoudsplan wordt daarom elk jaar kritisch bekeken om de kwaliteit van de huisvesting te bewaken. In 2024 zijn we met de gemeente in gesprek gegaan over de mogelijkheden tot verduurzaming van het gebouw op korte termijn. Dit heeft geresulteerd in de toekenning van een gemeentelijke subsidie. Van dit geld is er 2025 ledverlichting aangelegd, onze zonnepanelen zijn gerepareerd en een deel van de aanschaf van een meer energiezuinige CV-ketel is hierdoor bekostigd. Volgens het gemeentelijk I.H.P. staat in ongeveer 2034 een grootschalige renovatie van het schoolgebouw gepland.

**5. ICT**

Indien de aanwezigheid en het gebruik van ICT op school achterblijft, kan onze school voor (nieuwe) leerlingen onaantrekkelijker worden. Op het gebied van ICT proberen we met de beschikbare middelen de ontwikkelingen te volgen en jaarlijks nieuwe investeringen te doen. In 2025 is er begonnen met de implementatie van een methode voor digitale geletterdheid.

## 6. BEDRIJFSVOERING

### 6.1 ORGANISATIE

Verantwoordelijk voor de bedrijfsvoering is de directeur-bestuurder. Zij wordt hierbij behalve door de adjunct-directeur, ook ondersteund door administratiekantoor Preadyz die de financiële- en personele administratie voert. Verzuimmanagement loopt via GF Verzuimadvies, Gretha Folkertsma. Wij hebben hiernaast een functionaris gegevensbescherming bij Preadyz en een externe vertrouwenspersoon. Het invoeren van de mutaties wordt gedaan door de administratie van de school. Het meerjarenonderhoudsplan wordt jaarlijks ge-update door Schoolfacility.

## 6.2 ICT

Een van de leerkrachten, Harald Dikkers, heeft binnen zijn takenpakket de ICT-coördinatie. Hij heeft tot taak om alles op het gebied van ICT te regelen: software, zowel administratief als onderwijs, licenties, aanschaf hardware. Hij is ook de contactpersoon voor de AVG en had daarvoor overleg met de Functionaris Gegevensbescherming. Dit is in 2025 Marliene van de Craats, met juridische ondersteuning van Maaïke van Zadelhoff. De technische kant van het netwerk en overige hardware werd in 2025 verzorgd door Harald Dikkers.

## 6.3 INFORMATIEBEVEILIGING & PRIVACY

Scholen hebben de taak kinderen te begeleiden op het pad naar volwassenheid. Daarvoor is een veilige leeromgeving nodig, zowel fysiek als online. De privacywetgeving (AVG) geeft richtlijnen voor het bewaken van die veiligheid, en voor het beschermen van persoonsgegevens. Dit heeft gevolgen voor de inrichting van de bedrijfsvoering en het handelen van het onderwijsteam.

Op het vlak van beveiliging van onze ICT-systemen is in het verleden al besloten tot het instellen van MFA op alle cruciale systemen als Visma (personeelsgegevens), Parnassys (leerlinggegevens), Proactive/Spendcloud, Zidat en Anago (Financiën). Daarnaast zorgen we dat onze vitale systemen steeds voorzien zijn van updates om kwetsbaarheden zoveel mogelijk te ondervangen.

Personeel wordt meegenomen in processen rond veilig gebruik van informatievoorziening en zijn we scherp op het tijdig vernietigen van persoonsgegevens door ouder- en leerlingcommunicatie binnen afgeschermd systemen plaats te laten vinden (Social Schools) in plaats van via mail.

Daarbij wordt samengewerkt met onze externe Functionaris Gegevensbescherming. Met alle leveranciers zijn verwerkersovereenkomsten getekend. Daarnaast zijn we in het bezit van diverse documenten zoals een privacydocument, IBP-beleid en gedragscode. Ook was er in 2024 een informatiemoment over ICT, privacy en AVG voor het team.

De overheid heeft een nieuw normenkader voor IBP ontworpen dat scholen help om de digitale beveiliging te verhogen. In dit normenkader staat beschreven aan welke regels, principes en standaarden scholen moeten voldoen voor een digitaal veilige schoolomgeving. Om te peilen in hoeverre wij daaraan voldoen is er in 2025 een normenkaderscan uitgevoerd vanuit Cloudwise. De aanbevelingen staan uitgebreid beschreven in een rapport en de eerstvolgende te nemen stappen zijn het opstellen van een jaarplan voor IPB-beleid en het nog duidelijker beschrijven van de verschillende rollen.

## 7. ONDERWIJSKUNDIG BELEID

### 7.1 ALGEMEEN BIJZONDER ONDERWIJS

Basisschool Icarus valt onder het onderwijstype **Algemeen bijzonder onderwijs**. Kenmerkend is dat algemeen bijzonder onderwijs neutraal onderwijs is, neutraal in de zin van de gelijkwaardige betekenis van alle levensbeschouwingen en maatschappelijke stromingen. Bij ons aannamebeleid zijn in principe alle kinderen welkom die binnen regulier onderwijs passen. We volgen de richtlijnen voor aanname en toelating van de basisscholen binnen de gemeente Heemstede. Deze staan op onze website vermeld.

### 7.2 WAAR STAAN WE VOOR?

Wij staan voor een sociaal veilige school waarin kinderen gestimuleerd en uitgedaagd worden. Een school waarin alle leerlingen aan yoga, filosofie, muziek en bewegingsonderwijs doen. Een school waar aandacht is voor sociale veiligheid (Vreedzame school), waarin wij leren en zelfstandig werken aan de basisvaardigheden (Rekenen en Wiskunde, Nederlands en Engels). Een school waar in de groepen 3 tot en met 8 's middags in thema's kan worden gewerkt middels I.P.C. (International Primary Curriculum), waarbinnen een onderzoekende houding centraal staat.

We werken binnen I.P.C. vanuit de kerndoelen aan een oriëntatie op jezelf en de wereld en kunstzinnige oriëntatie. Waar mogelijk doen we dit groepsdoorbrekend.

### 7.3 VISIE

Behalve de basiskennis, zoals die is vermeld in de landelijke SLO-doelen en de referentiekaders, worden ook andere vaardigheden bijgebracht. Deze vaardigheden bestaan o.a. uit creatief en kritisch denken, problemen oplossen, communiceren, samenwerking, zelfredzaamheid, aanpassingsvermogen en sociale vaardigheden.

Dit wordt aangeboden in een rijke en fantasievolle omgeving. Leerlingen op Icarus worden door gemotiveerde professionals uitgedaagd en leren dat fouten maken mag. Elke leerling krijgt de gelegenheid met andere leerlingen te werken. Dit bevordert de sociale- en groepsinteractie. Het onderwijs op Icarus geeft ook ruimte aan andere inzichten en werkvormen die de leerling in staat stelt zijn of haar taak te volbrengen. De leerling wordt uitgedaagd en krijgt de gelegenheid zich te oefenen in het plannen, organiseren, regisseren, reflecteren en initiatief nemen.

Binnen de filosofie- en Vreedzaamlessen is er veel ruimte voor ieders mening en inbreng. Leerlingen leren luisteren naar elkaar en hun mening te onderbouwen. Ook leren zij dat er verschillen zijn tussen mensen en dat deze gewaardeerd en gevierd kunnen worden.

We werken handelingsgericht omdat handelingsgericht werken de eigen kracht van de leerling versterkt. Dit gebeurt in samenwerking met ouders en school door systematisch met elkaar af te stemmen.

We leren de leerlingen om zelfstandig te werken en daar zijn onze instructiemomenten op afgestemd. Dit gebeurt gedeeltelijk aan de hand van dag- en weektaken, waarbij we de leerlingen leren het schoolwerk als taak aan te nemen en zich het zelfstandig werken eigen te maken. De leerling krijgt zo de gelegenheid om in eigen tempo, op eigen wijze en in eigen volgorde een taak te verwerken.

We werken met behulp van ICT. Hierbij wordt een verbinding gelegd tussen het curriculum, de talenten van de leerling en het meest geschikte leer materiaal.

### 7.4 INTERNATIONALISERING

#### 7.4.1 Huidig aanbod op het gebied van internationalisering

Wij vinden het belangrijk dat kinderen met een open onderzoekende houding in de wereld staan en zaken vanuit internationaal perspectief kunnen bekijken. Kennis van verschillende culturen en levenswijzen en respect en begrip voor elkaars verschillen en denkwijze is daarbij een belangrijk gegeven. Op Icarus komt internationalisering vooral binnen het thematisch werken volgens International Primary Curriculum (I.P.C.) terug. Dit een curriculum voor kinderen van 4-12 jaar gericht op de creatieve en zaakvakken. Het curriculum geeft ook een internationaal perspectief; het helpt de kinderen verbanden te leggen tussen het geleerde en hoe ze dit kunnen toepassen in eigen land, en kijkt ook naar het perspectief van mensen in andere landen. Omdat de populatie op Icarus weinig gemengd is qua culturele achtergrond is het kennismaken met veel verschillende culturen binnen onze school geen vanzelfsprekend gegeven. Hier zijn we ons van bewust en we proberen hier dan ook extra aandacht aan te besteden. Zo vieren we onder andere jaarlijks een feest uit een andere religie dan de christelijke en besteden rondom dit feest aandacht aan het bijbehorende geloof.

Op Icarus wordt Engels gegeven vanaf groep 5 en in groep 8 ook een deel van het jaar Frans.

#### 7.4.2 Toekomstige ontwikkelingen

We streven naar aandacht voor internationale maatschappelijke thema's verweven in ons onderwijs. Dit komt op verschillende plekken in ons burgerschapsbeleid terug. In 2025 hebben we de burgerschapskast van Kleine grote denkers aangeschaft.

## 7.5 ONDERWIJS EN ONDERWIJSPRESTATIES: EEN STERKE BASIS EN HOGE KWALITEIT

Om onze visie te bereiken, investeren we continu in de ontwikkeling van leerkrachten en leerlingen. Alle veranderingsdoelen zijn in ons schoolplan opgenomen en uitgewerkt in het jaarplan. Bij het opstellen van veranderingsdoelen baseren wij ons op onderzoeken naar effectieve interventies.

De volgende doelen stonden centraal in 2025:

### 7.5.1 Kwaliteitsbeleid

#### 1.1.1.1. Kwaliteitscyclus

Actie/doel	Stand van zaken per 31-12-2025
<p>De kwaliteitskaarten worden tijdens teambijeenkomst en regelmatig onder de aandacht gebracht.</p> <p>Het OT Taal schrijft een kwaliteitskaart met daarin ons beleid op taalachterstanden.</p> <p>Door het levend houden en regelmatig evalueren en zo nodig herzien van onze didactische afspraken op verschillende vakgebieden, zorgen we voor een heldere structuur en aanpak.</p>	<p>Er is regelmatig aandacht voor de kwaliteitskaarten en deze worden jaarlijks uitgebreid geëvalueerd.</p> <p>Er is contact met het ITK over onze aanpak taalachterstand</p>

### 7.5.2 Leerlingenzorg en veiligheid

#### 1.1.1.2. Veiligheid

Actie	Stand van zaken per 31-12-2025
<p>Er is een aantal actiepunten opgesteld om het pedagogisch klimaat in school te versterken:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• De commissie Vreedzaam zorgt ervoor dat de methode weer goed onder de aandacht wordt gebracht bij de leerkrachten. O.a. gouden en zilveren weken. Er wordt ook kritisch gekeken of deze methode nog wel bij ons past.</li><li>• Voor groepen waar de dynamiek ingewikkeld is, worden er Rots en Water lessen ingezet.</li><li>• Het stappenplan ongewenst gedrag wordt aangepast en onder de aandacht gebracht bij zowel personeel als ouders.</li><li>• De schoolafspraken hangen in alle belangrijke ruimtes van de school en worden door iedereen gehanteerd.</li></ul>	<p>Rots en water wordt ingezet.</p> <p>Het stappen plan ongewenst gedrag is uitgebreid behandeld op een studiedag en besproken met de MR.</p> <p>De schoolafspraken hangen door de school.</p> <p>Vreedzaam krijgt extra aandacht.</p>

### 7.5.3 Onderwijsontwikkeling

Om de onderwijsontwikkelingen met de hoogste prioriteit te kunnen uitvoeren en monitoren zijn binnen het team Ontwikkelteams gevormd. Voor het schooljaar 2024-2025 en 2025-2026 waren (en zijn) er ontwikkelteams op het gebied van IPC, ICT, Taal, Differentiatie en HB.

#### 1.1.1.3. IPC

Actie	Stand van zaken per 31-12-2025
Naast het levende houden en borgen van IPC onderzoekt OT IPC of we over zullen stappen op een nieuwe wereldoriëntatiemethode. Enkele eisen zijn: passend bij onze visie, thematisch, voldoende kennisdoelen en overzichtelijk.	Er is een overzicht gemaakt van verschillende wereldoriëntatie methodes. Op basis van onze visie en input opgehaald bij het team wordt er een shortlist gemaakt. We hebben besloten de definitieve keuze in november 2026 te laten plaatsvinden waardoor we twee of drie methodes begin volgend schooljaar kunnen testen. We kunnen dan in schooljaar 27-28 echt starten.

#### 1.1.1.4. HB

Actie	Stand van zaken per 31-12-2025
<ol style="list-style-type: none"><li>1. De begeleider van het Ideeënlab Kraken doet de opleiding tot HB specialist.</li><li>2. De signalering wordt verder aangescherpt met behulp van Zoov.</li><li>3. Het beleidsplan opfrissen en een heldere lijn aanbrengeen.</li><li>4. Het OT onderzoekt bij het team waar het tegenaan loopt in het aanbod voor meerkunners in en buiten de klas en zorgt voor begeleiding hierin.</li><li>5. Voor leerkrachten is het duidelijk welke materialen vanuit het Ideeënlab Kraken in de klas kunnen worden ingezet.</li></ol>	Alle punten lopen goed. Er is structurele begeleiding van Levelwerk.

#### 1.1.1.5. Lezen/Taal

Actie	Stand van zaken per 31-12-2025
Het verbeteren van technisch lezen. Het doel is de uitval op de IEP toetsen binnen vier jaar op groepsniveau terug te brengen naar 5%.	Implementatie estafette is afgerond. Er is veel extra aandacht voor leespromotie. Op de studiedagen werden (en worden) voorbeelden gegeven hiervan ter inspiratie.

<p>Om dit te bereiken is een aantal subdoelen opgesteld:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Het afronden van de implementatie van Estafette (4-8)</li> <li>2. Het vloeiend lezen verbeteren via meer leeskilometers in 4-8, op school en thuis.</li> <li>3. De leesmotivatie verbeteren door het aanbod van de bibliotheek te verbeteren.</li> <li>4. Verbeteren van het leesonderwijs in groep ½ ter preventie van leesproblemen.</li> <li>5. Verbeteren van het technisch lezen bij NT2 leerlingen.</li> </ol>	<p>De bibliotheek heeft een update gehad. In januari 2026 hopen we resultaat te zien op de IEP.</p>
---	---

#### 1.1.1.6. Differentiatie

Actie	Stand van zaken per 31-12-2025
<p>Zowel tijdens de instructie als bij de verwerking wordt gedifferentieerd. Daarbij wordt ook aandacht besteed aan klassenmanagement. Dit moet worden geborgd.</p>	<p>Er zijn collegiale consulatiemomenten ingepland en het OT zorgt voor regelmatige aandacht en inspiratie.</p>

#### 1.1.1.7. ICT

Actie	Stand van zaken per 31-12-2025
<p>ICT vaardigheden en mediawijsheid van leerlingen worden versterkt. Het aanleren van een kritische houding is daarbij essentieel.</p> <p>De Codeerschool heeft het afgelopen schooljaar een nulmeting gedaan onder het personeel. De verbeterpunten die daar uit zijn gekomen worden tijdens een aantal studiedagen door het OT ICT behandeld met het team.</p>	<p>Er is een methode voor digitale geletterdheid nl. Digidoeners. De lessen worden verspreid over het jaar in alle klassen gegeven. Er vinden geregeld IC-Theetjes met het team plaats om aan verschillende onderwerpen extra aandacht te besteden.</p>

#### 1.1.1.8. Overige aandachtspunten onderwijsontwikkeling

Actie	Stand van zaken per 31-12-2025

We willen onze visie op het jonge kind aanpassen aan de huidige tijd. Onder begeleiding van een specialist zal deze visie in 2025 hernieuwd worden.	Door ziekte en afwezigheid van een aantal leerkrachten in groep 1/2 is dit punt verschoven naar 2026.
Er wordt veel aandacht besteed aan burgerschap en er is een burgerschapsplan. Hier moet meer lijn in aangebracht worden en een manier gezocht worden om te monitoren wat er exact wordt gedaan en welk effect dat heeft.	Er is een 'Burgerschapskast' aangeschaft met filosofie/burgerschapslessen. Er wordt samengewerkt met Kleine grote denkers om een plan op te stellen (=ons huidige plan aan te passen) en de monitor te vullen.
De leerlijn beeldende vorming wordt verder uitgewerkt in een doorlopende leerlijn en geïntegreerd binnen het thematisch werken. Dit is een project waar twee jaar voor uit wordt getrokken.	In overleg met Hart is er een start gemaakt en ook is er een kwaliteitskaart cultuur opgesteld.

## 7.6 TOEKOMSTIGE ONTWIKKELINGEN

Op het gebied van kwaliteitszorg en onderwijs staan naast de in 2025 gestarte ontwikkelingen die hierboven worden weergegeven nog een aantal andere zaken gepland. Deze komen grotendeels uit de meerjarenplanning schoolplan 23-27. Halverwege 2027 start er een nieuwe schoolplanperiode, met het opstellen hiervan wordt in 2026 gestart. Hierin zal o.a. aandacht zijn voor inclusief onderwijs.

Ook besteden we vanaf begin 2026 aandacht aan de implementatie van de nieuwe SLO-doelen.

Onderwijsproces

*Zicht op ontwikkeling*

- Er worden door alle leerkrachten meetbare doelen gesteld in groeps- en individuele plannen. Deze worden effectief geëvalueerd.

*Didactisch handelen*

- Het leren leren wordt gericht aangestuurd door leerkrachtgedrag.  
- Groepsdoorbroken werken gebeurt planmatig en structureel.

*Veiligheid en schoolklimaat*

- Een individueel handelingsplan op gedrag wordt goed gedocumenteerd in Parnassys.  
- De teamtraining van Pro- Ago met als doel beter toegerust te zijn in het voeren van lastige gesprekken en het geven van feedback heeft een vervolg in 2026.

*Samenwerking*

- Via de nieuwsbrief worden ouders regelmatig op de hoogte gehouden van de onderwijsontwikkelingen.  
- Er is een commissie ouderbetrokkenheid ingesteld die zich buigt over het bevorderen van de samenwerking met ouders.

Sturen, kwaliteitszorg en ambitie

*Visie, ambities en doelen*

- Het beleid op taalachterstanden wordt aangescherpt en vastgelegd in een kwaliteitskaart.

*Uitvoering en kwaliteitscultuur*

- Er vindt regelmatig overleg plaats tussen de leerkrachten van de groepen 2 en 3 om het aanbod beter af te stemmen en de overgang tussen groep 2 en 3 soepeler te laten verlopen.

Financieel beheer en gebouw

*Financieel beheer*

- De subsidie basisvaardigheden wordt besteed volgens ons opgestelde plan.

## 7.7 LEERLINGEN

### 7.7.1 Aantal leerlingen

Sinds 2023 is er een nieuwe bekostigingssystematiek waarbij er wordt gekeken naar het aantal leerlingen op 1 februari. Op 1 februari 2025 telde de school 248 leerlingen. Voor de toekomst wordt een stabiel aantal leerlingen verwacht, gemiddeld 248. Dit is op het jaar 2026 met 240 leerlingen na, doordat er voor een aantal verhuizingen nog geen nieuwe leerlingen worden aangenomen voor 1 februari 2026.

De vraag voor plekken op Icarus is groter dan het aanbod.

Prognose aantal leerlingen per 1 februari de komende jaren:

Leeftijd	2024	2025	2026	2027
4 Jaar	28	32	27	32
5 Jaar	30	28	30	27
6 Jaar	29	30	28	30
7 Jaar	30	29	30	28
8 Jaar	31	28	29	30
9 Jaar	32	31	28	30
10 Jaar	30	32	29	29
11 Jaar	34	28	30	29
12 Jaar	6	11	8	9
13 Jaar			1	1
Totaal	250	248	240	245

### 7.7.2 Doorstroomtoets

In 2024 is de Centrale Eindtoets vervangen door de doorstroomtoets. Deze is voor alle scholen verplicht en wordt begin februari afgenomen. De inspectie beoordeelt de toets op referentieniveaus.

De referentieniveaus zijn onderverdeeld in:

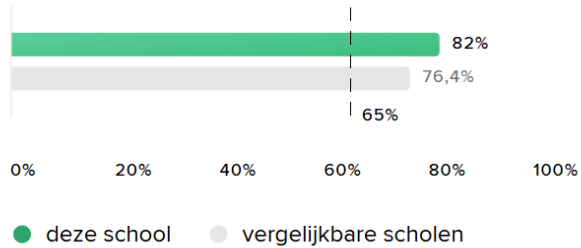
- 1F voor taal en rekenen (in principe voor alle leerlingen);
- 1S voor rekenen;
- 2F voor taal.

Op basis van de schoolweging bepaalt de inspectie hoeveel procent van de leerlingen het hogere niveau 1S/2F moet halen op de eindtoets in groep 8 over een gemiddelde van drie jaar. Dat is in ons geval over de afgelopen

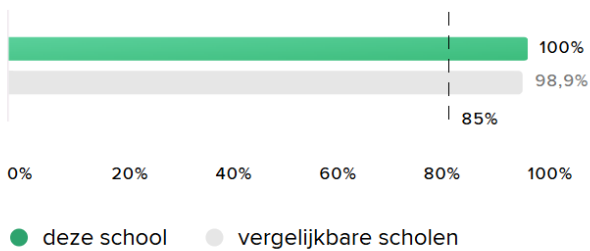
jaren 82%.

De gemiddelde schoolweging van Icarus is over 2022 – 2025 **22,2** (zeer laag) met een spreidingsgetal van **4,39** (klein). Er zijn in Nederland 103 scholen met een vergelijkbare weging.

De inspectienorm voor onze weging is 65% en de benchmark van scholen met een vergelijkbare weging is 76%. Qua totaalscore zitten we ruim boven de inspectienorm (de stippellijn) en de benchmark:



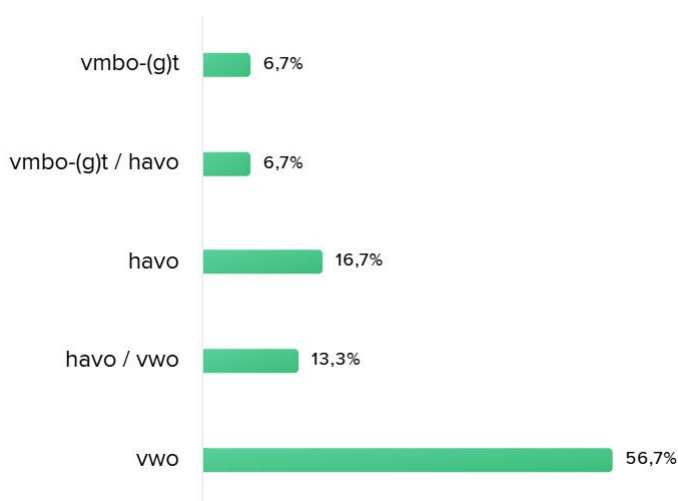
Op het basisoniveau 1F is de inspectienorm 85%. De benchmark van scholen met een vergelijkbare weging is 98,9%. Wij scoren ook op 1F ruim boven de inspectienorm (de stippellijn) en boven de benchmark:



De leerlingen van Icarus stromen meestal uit naar de volgende scholen van het voortgezet onderwijs:

Stedelijk Gymnasium, Sancta Maria college, Coornhert Lyceum, Gertenbach-college, Rudolf Steiner College, Eerste Christelijk Lyceum, Heemstede Barger Mavo, Montessori-College Aerdenhout en het Hageveld atheneum.

Ons uitstroomniveau in schooljaar 24-25 was als volgt:



De scholen van het voortgezet onderwijs koppelen de resultaten terug naar de basisschool. De oud-leerlingen doen het goed in het vervolgonderwijs en blijven veelal op het door de basisschool gegeven advies (79% in leerjaar 3,

2025).

### 7.7.3 Passend Onderwijs

De uitvoering van de wet passend onderwijs bepaalde in 2025 grotendeels de agenda van het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Zuid Kennemerland, waar ook Icarus bij aangesloten is. Met name de monitoring op de ingezette weg (o.a. de inzet van het expertiseteam en ondersteuningsteam, de voorzieningen voor kinderen met gedragsproblemen en de voorzieningen voor kinderen met een hoge begaafdheid) wordt nauwlettend gevolgd.

Er ligt een duidelijk visie op leerlingenzorg op Icarus, afgestemd met het team en de MR. De doelen en interne zorgprocedures zijn allemaal voldoende vastgelegd in het zorgplan en ondersteuningsprofiel. We zetten onze ondersteuningsmiddelen gericht in. De middelen vanuit het samenwerkingsverband waren in 2025 € 145.829,-

De besteding van de ondersteuningsmiddelen in 2025 vrijgemaakt t.a.v. zorgondersteuning zijn als volgt ingezet:

- Onderwijsassistenturen op school ten behoeve van leerlingen met extra zorg
- Inkopen psychologische en dyslexie-onderzoeken
- Inzetten extra ondersteuning specifieke zorgleerlingen
- Uitbreiding orthotheek
- Abonnement IEP-toetsen
- Scholing leerkrachten
- NT2 ondersteuning

Doordat wij relatief grote klassen hebben van gemiddelde 30 leerlingen per klas, is de inzet van onderwijsassistenten onontbeerlijk. Extra aandacht voor leerlingen met een extra-ondersteuningsbehoefte kan door hen of door de leerkracht op het moment dat de onderwijsassistent de rest van de groep overneemt gegeven worden. Door het inkopen van onderzoeken krijgen we meer zicht in de leerbehoeftes van onze zorgleerlingen. Bij het inzetten van preventieve zorg kan een verergering van de problematiek regelmatig voorkomen worden.

### 7.7.4 Onderwijsachterstanden en onderwijs aan nieuwkomers

In 2025 kreeg onze school extra middelen vanuit een twee instroom- en ondersteuningsbudgetten Passend Onderwijs. Daarmee kon extra begeleiding door onderwijsassistenten worden ingezet. Het doel van deze regeling is door middel van subsidieverstrekking een bijdrage te leveren aan het voorkomen en bestrijden van onderwijsachterstanden bij kinderen van 0 t/m 12 jaar. Het gaat hierbij om kinderen met een achterstand of een risico op een achterstand in de Nederlandse taal. Het gaat hierbij niet om kinderen met een achterstand vanwege een specifieke leerstoornis of taalontwikkelingsstoornis. Er is een klein aantal leerlingen met een NT2 achtergrond korter dan een aantal jaar in Nederland op Icarus. We worden op dit gebied begeleid door de Internationale Taal Klas, onderwijs voor nieuwkomers in regio Kennemerland.

### Sociale veiligheid en gelijke behandeling

Wij hechten veel waarde aan een veilige omgeving voor onze leerlingen en ons personeel. Onze slogan is 'Je kunt jezelf zijn, ook al ben je bezig dat te ontdekken.' Dit kan alleen met begrip voor en respect naar anderen en daar besteden we dan ook veel tijd aan op Icarus. We hanteren de methode Vreedzame school van groep 1 t/m 8. Tijdens deze lessen wordt er veel aandacht besteed aan het respectvol en zorgzaam omgaan met jezelf en de ander. Ook tijdens onze filosofielessen, de week van de lentekriebels en de gelukslessen in groep 7 is er vaak aandacht voor het omgaan met elkaar, net als tijdens yoga. Op Icarus hebben we duidelijke regels en een uitgebreid veiligheidsbeleid. Ons veiligheidsplan is te vinden op Scholen op de kaart, waarnaar in de schoolgids met een link wordt verwezen. Ieder jaar nemen we bij groep 6 t/m 8 in januari de veiligheidsmonitor af van Vensters PO. Om het jaar wordt er een tevredenheidsonderzoek uit WMK-PO afgenomen. Bij het onderdeel sociale veiligheid scoorden alle onderdelen een ruim voldoende tot goed. Jaarlijks ontvangen wij ook een jaarverslag van de externe vertrouwenspersoon. Zowel haar bevindingen, als de schoolmonitor, de tevredenheidsonderzoeken en onze observaties worden gebruikt voor een tweejaarlijkse evaluatie met het team en een daaropvolgende mogelijke

bijstelling van onze aanpak.

We vinden het erg belangrijk dat iedereen gelijk wordt behandeld. Hierbij zetten we regelmatig ongelijke behandeling in, bijvoorbeeld door het benutten van ondersteuningsmiddelen voor leerlingen met een minder steunende thuissituatie. Bij ons adviestraject richting de middelbare school en het hebben van hoge verwachtingen zijn we extra alert op mogelijke vooroordelen.

## 7.8 MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN

Maatschappelijk verantwoord ondernemen betekent dat wij verantwoordelijkheid (willen) dragen voor maatschappelijke problemen zoals luchtvervuiling, klimaatverandering of arbeidsomstandigheden. We streven ernaar een bijdrage te leveren aan het reduceren van deze problemen. We houden rekening met de maatschappelijke effecten van onze activiteiten. Bij investeringen kiezen we voor materialen en middelen die een minder zwaar effect hebben op onze omgeving en we zorgen ervoor dat we zo met onze materialen omgaan dat ze zo langdurig mogelijk meegaan. Leerlingen brengen we het bewustzijn bij om verantwoord met hun leefomgeving om te gaan. Zie hieronder ook bij 'duurzaamheid'. Verder proberen we door een goede fietsregeling medewerkers te overtuigen vaker de auto te laten staan.

## 7.9 DUURZAAMHEID

Bij Icarus staat duurzaamheid niet voortdurend expliciet op de voorgrond, maar we leveren wel een bijdrage op dit gebied. Door ons onderwijs leren wij onze leerlingen beter te functioneren in onze samenleving. Daarnaast besteden we aandacht in de lessen aan verantwoord omgaan met mensen en natuurlijke hulpbronnen, natuur en milieu. Dit komt onder andere naar voren in IPC.

Voor de toekomst staat er onder andere het uitbreiden van de duurzaamheidsmaatregelen op het programma met als start de aanschaf van meer zonnepanelen, indien mogelijk voldoende om alle energie zelf op te wekken en de aanpak van papierverspilling in school. In 2025 zijn de zonnepanelen gerepareerd en hebben we alle lichten vervangen door LED- lampen. De school composteert zelf een deel van haar organisch afval.

## 7.10 INSPECTIE VAN HET ONDERWIJS

In 2025 is er een bestuurlijk gesprek geweest met de inspectie van het onderwijs. We hebben enkele tips ontvangen over het werken vanuit kinddoelen op het gebied van burgerschap en het vormgeven van het overleg tussen raad van toezicht en de MR.

In december 2019 en januari 2020 heeft er voor het laatst een officieel onderzoek volgens het inspectiekader PO 2017 plaatsgevonden. Het onderzoek richtte zich op bestuursniveau op de gebieden Kwaliteitszorg, Kwaliteitscultuur, Verantwoording en dialoog en Financiën. Hierna vond er een verificatieonderzoek op school plaats waarbij er een oordeel is gegeven voor de gebieden Aanbod (Goed), Pedagogisch klimaat (Goed), Resultaten en Sociale en Maatschappelijke competenties (Voldoende).

Op bestuursniveau zijn alle onderdelen met een Voldoende beoordeeld, waarbij Kwaliteitszorg en Kwaliteitscultuur richting Goed gaan.

De toenmalige aanbevelingen van de inspectie zijn meegenomen in het schoolplan 2020-2023 en deels ook nog in schoolplan 2023-2027.

## 8. PERSONEEL

### 8.1 STRATEGISCH PERSONEELSBELEID: GOED EN VOLDOENDE ONDERWIJS PERSONEEL

Op Icarus staat niet alleen de ontwikkeling van de leerlingen, maar ook van de medewerkers op Icarus centraal. Binnen het primair onderwijs is het namelijk een voortdurende uitdaging om steeds te anticiperen op de veranderingen en ontwikkelingen in de maatschappij.

Om dit op de juiste manier te doen is het nodig dat alle collega's in gezamenlijkheid werken aan de gestelde doelen. Daarbij staat de leerkracht centraal, hij of zij doet ertoe. Zij vervullen in de school namelijk een cruciale rol bij het realiseren van de onderwijsdoelen. De directeur-bestuurder geeft, met het oog op de toekomst en ontwikkelingen in de omgeving, een plek binnen de organisatie aan deze doelen. De dialoog over het personeelsbeleid vindt plaats middels teambijeenkomsten, de gesprekcyclus en overleg met MR. Alle medewerkers voeren jaarlijks één of meerdere gesprekken met de directeur-bestuurder of adjunct-directeur via het HR-instrument De Digitale GespreksCyclus. Ook wordt er jaarlijks met iedere medewerker een CAO-gesprek gevoerd over taakverdeling, duurzame inzetbaarheid en professionalisering.

Personeelsbeleid en personeelsmanagement zijn van essentieel belang om ervoor te zorgen dat iedereen die werkzaam en of betrokken is op Icarus, samenwerkt aan deze gestelde doelen. Daarom wordt er ook voortdurend ingezet op verbetering. In het jaarplan 24-25 en 25-26 zijn de volgende zaken opgenomen op het gebied van personeelsbeleid:

Actie	Stand van zaken per 31-12-2025
Er wordt een Arbobeleidsplan opgesteld naar het format van het vervangingsfonds.	Dit is uitgevoerd en de MR heeft ingestemd.
Het team krijgt verschillende cursus- en en intervisie momenten van Pro Ago 'De trein van boos naar middel' over het omgaan met ongewenst gedrag en het stellen van grenzen.	Het personeel voelt zich beter toegerust om lastige gesprekken te voeren. Dit heeft een positieve invloed op de driehoek ouder, leerling, school. Daarnaast wordt de teamcultuur steeds professioneler. Het aanspreken van elkaar en op professionele wijze aangeven van grenzen aan elkaar en aan ouders vindt geregelder plaats.
Aanscherpen plan voor ongewenst gedrag van leerlingen.	Om de veiligheid in de school voor iedereen te bewaren en versterken is het plan ongewenst gedrag aangescherpt en met het team besproken. Het is nu weer voor iedereen duidelijk welke stappen gevolgd moeten worden en dit zorgt voor nog meer rust in de school.

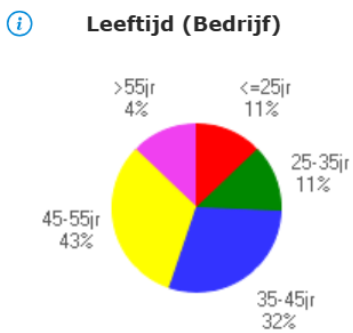
### 8.2 KERNGEGEVENS PERSONEEL

### 8.2.1 Kengetallen

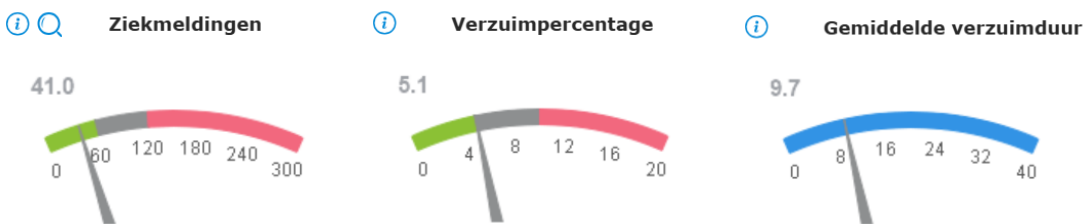
Kengetal	2022	2023	2024	2025
Medewerkers gem. aantal	25,5	26	26	27
Mannelijke medewerkers %	17	16	12	14
FTE gemiddeld	16,55	16,4	16,43	16,57
Leerlingaantal (1 okt/1 febr)	241	248	250	248
Managementratio	7,3%	8%	8%	7%
OOP-ratio	24,1%	28%	28%	27%
OP-ratio	64,7%	64%	64%	66%

OOP = Onderwijs Ondersteunend Personeel  
OP = Onderwijzend Personeel

### 8.2.2 Leeftijdsverdeling



### 8.2.3 Verzuimoverzicht



\2025



Wegens overgang naar een nieuw administratiekantoor in 2024 is de lijn van 2023 niet zichtbaar in bovenstaande grafieken.

Door een aantal langdurige zieken is ons ziektepercentage en de gemiddelde verzuimduur gestegen.

Kengetal	2022	2023	2024	2025
Aantal Medewerkers	29	26	26	27
Gemiddelde ziekteverzuimduur	12,5	7,17	2	9,7
Ziektepercentage	5,88	2,24	1,96	5,1

#### 8.2.4 Banenafpraak

De banenafpraak is een belangrijke overeenkomst tussen het kabinet en werkgeversorganisaties, gericht op het creëren van extra banen voor mensen met een arbeidsbeperking. Het doel is om deze groep, die vaak extra begeleiding of een aangepaste werkplek nodig heeft, meer kansen te bieden op de reguliere arbeidsmarkt. Tegen 2026 moeten er in totaal 125.000 extra banen zijn gerealiseerd, waarvan 100.000 in het bedrijfsleven en 25.000 bij de overheid. Stichting Icarus heeft geen medewerkers in dienst met een arbeidsbeperking. Voor de middellange termijn ligt het gezien de stabiliteit van het personeelsbestand, niet in de lijn van verwachting dat daar spoedig verandering in komt. Wel hebben we aandacht voor samenwerking met vrijwilligers en statushouders. Daar besteden we aandacht aan en we proberen dit levend te houden.

#### 8.2.5 Tijdige verantwoording verklaring omtrent het gedrag

Besturen moeten verantwoording afleggen over de (tijdige) aanwezigheid van de VOG d.m.v. het invullen van de volgende tabel:

Nieuwe VOG's in 2025	VOG aanwezig op ingangsmoment	VOG te laat aanwezig (tussen 1 en 5 rapporteert u <5)	VOG niet aanwezig (tussen 1 en 5 rapporteert u <5)
Nieuwe medewerkers in loondienst	2	0	0
Nieuwe personen niet in loondienst met een VOG-verplichting	1	0	0

Wij hebben onze accountant niet de opdracht gegeven om de werkzaamheden zoals opgenomen in de bijlage IV bij het onderwijsaccountantsprotocol inzake de tijdige aanwezigheid van de VOG in 2025 uit te voeren. In samenwerking met ons administratiekantoor letten we er op dat VOG's aanwezig zijn voordat iemand in dienst treedt.

### 8.3 BEHEER VAN UITKERINGSLASTEN

Stichting Icarus voert personeelsbeleid waarbij o.a. aandacht is voor het risico van gedwongen ontslag. Het beleid van de Stichting is erop gebaseerd dat er zo weinig mogelijk uitkeringen in verband met ontslagsituaties worden toegekend. Het systeem van functioneren en beoordelen draagt bij aan de beperking van de risico's. Daar waar ontslag onvermijdelijk is, is er sprake van maatwerk. Onvermijdelijk gedwongen ontslag was in 2025 niet aan de orde.

### 8.4 TOEKOMSTIGE ONTWIKKELINGEN

Icarus is een lerende organisatie, dit wordt verder uitgebouwd door duidelijke expertrollen in de school. Er is op dit moment een cultuurcoördinator, een rekencoördinator en verschillende experts. In oktober is een collega gestart met de opleiding tot taalcoördinator.

De tijdelijke uitbreiding in formatie in 2023 en 2024 kon in 2025 deels worden voortgezet vanuit de bestemmingsreserve NPO en door het ontvangen van een nieuwe subsidie. Er moet nog verder worden gekeken naar het beleid inzake de beheersing van uitkeringen in verband met de modernisering van het Participatiefonds en het Vervangingsfonds. Ook wordt er in samenwerking met het PF/VF een arbobeleidsplan opgesteld. In 2025 gaan er drie medewerkers met pensioen. Daar wordt op geanticipeerd, onder andere door het opleiden van toekomstige leerkrachten in de school. Ook heeft een aantal leerkrachten aangegeven tegen die tijd graag een uitbreiding van uren te willen.

## 9. HUISVESTING

### 9.1 HUISVESTINGSBELEID

Onze conciërge/huisvestingsmanager regelt klein onderhoud en stuurt het groot onderhoud in samenwerking met de directie aan. Er is een meerjarenonderhoudsplan als basis voor het groot onderhoud dat eind 2025 ge-update is door Schoolfacility. Groot onderhoud wordt als investeringen en afschrijvingen geboekt in de exploitatie.

Er is in 2025 het volgende groot onderhoud uitgevoerd: vervangen CV ketels en regeling, vervangen belichting voor LED-lampen, reparatie zonnepanelen, zonneschermen plaatsen muziek/yogalokaal, schilderwerk (deels), vervangen hout buiten in verband met houtrot, nieuwe basketbalinstallaties en ringensysteem gymzaal, nieuwe belijning vloer gymzaal, vervanging vide groep 1/2C, vervangen vloer lokaal groep 8 en vervangen deel van de noodverlichting.

### 9.2 TOEKOMSTIGE ONTWIKKELINGEN

In de gemeente Heemstede is in december 2019 een Integraal HuisvestingsPlan (IHP) vastgesteld. Het plan omvat alle scholen van Heemstede, met een overzicht van wanneer een school voor renovatie of nieuwbouw in aanmerking komt. Onze school staat daarbij op één van de laatste plaatsen, hetgeen betekent dat wij over 6-10 jaar aan de beurt zijn. Het is daardoor extra belangrijk het onderhoud van het huidige gebouw zorgvuldig te plannen en uit te voeren, daarbij rekening houdend wat er mogelijk is op het gebied van duurzaamheid. Het Meerjarenonderhoudsplan (MJOP) is in 2025 opnieuw ge-update met speciale aandacht hiervoor. In 2026 staat o.a. het plaatsen van airco's op het programma. Ook worden er waar nodig loodslabben en bitumen van het dak vervangen.

## 10. FINANCIËEL BELEID

### 10.1 GEVOERD FINANCIËEL BELEID

In dit hoofdstuk wordt aandacht besteed aan het benoemen van het gevoerde financiële beleid, waarbij zaken als verantwoordelijkheid, Planning & Control en een oordeel over het weerstandsvermogen en financiële resultaat 2025 beschreven worden.

Er wordt gewerkt met een begroting op stichtingsniveau. Deze begroting is taakstellend. De directie en de portefeuillehouder Financiën in het toezichthoudend bestuur zijn verantwoordelijk voor deze taakstelling. De schooldirectie is verantwoordelijk voor de schoolbegroting. Voor de aanlevering van de financiële informatie wordt gebruik gemaakt van de ondersteuning van het administratiekantoor Preadyz.

Een analyse van de huidige financiële situatie leert dat er sprake is van een, naar het oordeel van het bestuur, gezonde financiële basis voor de toekomst van de school. In het verleden opgebouwde reserves, die op basis van toenmalige wetgeving specifieke doelbestedingen kenden, zijn ondergebracht in bestemmingsreserves. Het bestuur streeft ernaar deze reserves in beginsel ongemoeid te laten, bijzondere situaties (bijvoorbeeld personeelsmutaties, vernieuwbouw/renovatie) daargelaten. De stichting beschikt over een aanzienlijk eigen vermogen. Het eigen vermogen bedraagt op 31 december 2025: € 1.190.428. Dit is onder te verdelen in de volgende posten:

<b>Eigen vermogen</b>	Stand per 1 januari 2025	Resultaat 2025	Overige mutaties	Stand per 31 december 2025
Algemene reserve	583.703	53.685	-	637.388
Bestemmingsreserve publiek	36.621	-36.621	-	-
Bestemmingsreserve privaat	529.364	23.676	-	553.040
<b>Eigen vermogen</b>	<b>1.149.687</b>	<b>40.741</b>	-	<b>1.190.428</b>

#### **Algemene reserve**

Het niet bestemde deel van het eigen vermogen heeft betrekking op het publieke exploitatieresultaat van de school en is ondergebracht in de algemene reserve. Deze reserve vormt een buffer ter waarborging van de continuïteit van de stichting.

#### **Bestemmingsreserve privaat**

De algemene reserve privaat is de reserve van de stichting. De giften en bijdragen, ouderbijdragen en overige private baten worden aan de algemene reserve toegevoegd. Hieruit worden onder andere de kosten voor bijzondere dagen (sportdagen, pasen, sinterklaas etc.), schoolreizen, charitieve doelen, cultuurlessen en overige private lasten bekostigd.

### 10.1.1 Analyse financieel resultaat

Hieronder zijn de cijfers met een analyse en toelichting opgenomen.

Staat van baten en lasten	Realisatie 2024	Begroting 2025	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Vershil verslagjaar t.o.v. begroting	Vershil verslagjaar t.o.v. vorig jaar
3.1 Rijksbijdragen	1.925.104	1.936.903	2.023.445	2.064.686	2.091.544	2.057.652	2.057.652	86.542	98.341
3.2 Overheidsbijdragen	60.645	21.750	33.344	40.794	38.244	38.244	38.244	11.594	-27.301
3.5 Overige baten	110.715	77.000	120.596	82.500	81.000	81.000	81.000	43.596	9.881
<b>3 Opbrengsten</b>	<b>2.096.464</b>	<b>2.035.653</b>	<b>2.177.384</b>	<b>2.187.980</b>	<b>2.210.788</b>	<b>2.176.896</b>	<b>2.176.896</b>	<b>141.732</b>	<b>80.920</b>
4.1 Personeelslasten	1.565.595	1.573.029	1.725.396	1.679.446	1.750.785	1.756.429	1.761.913	152.367	159.801
4.2 Afschrijvingen	58.045	66.921	66.996	78.732	79.013	79.455	80.064	75	8.951
4.3 Huisvestingslasten	110.558	114.700	104.650	117.500	117.500	117.500	117.500	-10.050	-5.908
4.4 Overige lasten	235.592	246.350	247.842	261.100	261.100	261.100	261.100	1.492	12.250
<b>4 Kosten</b>	<b>1.969.790</b>	<b>2.001.000</b>	<b>2.144.884</b>	<b>2.136.778</b>	<b>2.208.398</b>	<b>2.214.484</b>	<b>2.220.577</b>	<b>143.884</b>	<b>175.094</b>
<b>5 Financiële baten en lasten</b>	<b>7.482</b>	<b>7.000</b>	<b>8.240</b>	<b>6.500</b>	<b>6.500</b>	<b>6.500</b>	<b>6.500</b>	<b>1.240</b>	<b>758</b>
<b>Resultaat</b>	<b>134.156</b>	<b>41.653</b>	<b>40.741</b>	<b>57.702</b>	<b>8.890</b>	<b>-31.088</b>	<b>-37.181</b>	<b>-913</b>	<b>-93.415</b>

### 10.1.2 Analyse op hoofdlijnen

#### Realisatie 2025 vergeleken met de begroting 2025

Over 2025 is een positief resultaat behaald van € 40.741. Dit is € 913 negatiever uitgevallen dan het begrote resultaat over 2025. De baten zijn € 141.732 hoger dan begroot en hier tegenover staan € 143.884 hogere lasten. De financiële baten en lasten zijn € 1.240 positiever uitgevallen.

#### Baten

3. Baten	Realisatie 2025	Begroting 2025	Vershil:
3.1 Rijksbijdragen	€ 2.023.445	€ 1.936.903	€ 86.542
3.2 Overige overheidsbijdragen	€ 33.344	€ 21.750	€ 11.594
3.5 Overige baten	€ 120.596	€ 77.000	€ 43.596
<b>Totaal:</b>	<b>€ 2.177.384</b>	<b>€ 2.035.653</b>	<b>€ 141.732</b>

De totale baten zijn € 141.732 hoger dan begroot. Het merendeel van dit verschil wordt verklaard door hogere rijksbijdragen. Deze stijging is voornamelijk het gevolg van indexatie van de bekostiging en een toename van de ontvangen ondersteuningsmiddelen vanuit het samenwerkingsverband.

#### Rubriek 3.1 Rijksbijdragen

3.1 Rijksbijdragen	Realisatie 2025	Begroting 2025	Vershil:
3.1.1 Rijksbijdrage OCW	€ 1.855.523	€ 1.821.603	€ 33.920
3.1.2 Overige subsidies OCW	€ 22.093	€ -	€ 22.093
3.1.3 Samenwerkingsverbanden	€ 145.829	€ 115.300	€ 30.529
<b>Totaal:</b>	<b>€ 2.023.445</b>	<b>€ 1.936.903</b>	<b>€ 86.542</b>

Binnen de rijksbijdragen valt op dat met name de ontvangen bekostiging hoger is dan begroot (€ 33.290). De overige OCW-subsidies betreffen extra bekostiging voor groei van basisscholen (€ 5.653) en de vrijval van de subsidie Basisvaardigheden (€ 16.440). Voor deze subsidie geldt dat baten en lasten gedurende de looptijd in evenwicht blijven.

De toename van de ondersteuningsmiddelen (€ 30.529) vanuit het samenwerkingsverband wordt voornamelijk veroorzaakt door extra aanvullende ondersteuningsmiddelen.

### Rubriek 3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies

3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	Realisatie 2025	Begroting 2025	Verschil:
Vergoeding gemeente	€ 33.344	€ 11.750	€ 21.594
Overige overheidsbijdragen	€ -	€ 10.000	€ -10.000
<b>Totaal:</b>	<b>€ 33.344</b>	<b>€ 21.750</b>	<b>€ 11.594</b>

De gemeentelijke vergoedingen betreffen de materiële financiële gelijkstelling (€ 16.858), de vergoeding voor gymnastieklokalen (€ 11.586) en de afrekening van de subsidie NPO (€ 4.900).

De lagere overige overheidsbijdragen hebben betrekking op de PBSS-middelen vanuit de onderwijsregio. PBSS staat voor Professionalisering en Begeleiding van Starters en Schoolleiders. Deze middelen zijn begroot onder de overige overheidsbijdragen, maar dienen voortaan te worden gepresenteerd onder de overige baten.

### Rubriek 3.5 Overige baten

3.5 Overige baten	Realisatie 2025	Begroting 2025	Verschil:
Verhuur	€ 22.848	€ 20.000	€ 2.848
Overige baten	€ 22.764	€ -	€ 22.764
Giften en bijdragen	€ 1.983	€ -	€ 1.983
Ouderbijdragen	€ 73.001	€ 57.000	€ 16.001
<b>Totaal:</b>	<b>€ 120.596</b>	<b>€ 77.000</b>	<b>€ 43.596</b>

De overige baten betreffen met name de PBSS-middelen vanuit de onderwijsregio (€ 13.236), de subsidie 'Gezonde relaties en seksualiteit voorjaar 2024' van de MBO Raad (€ 5.000) en de bonus-/malusregeling over 2024 van het Vervangingsfonds (€ 4.522).

Daarnaast valt op dat de ouderbijdragen hoger zijn dan begroot (€ 16.001).

### Lasten

4. Lasten	Realisatie 2025	Begroting 2025	Verschil:
4.1 Personeelslasten	€ 1.725.396	€ 1.573.029	€ -152.367
4.2 Afschrijvingen	€ 66.996	€ 66.921	€ -75
4.3 Huisvestingslasten	€ 104.650	€ 114.700	€ 10.050
4.4 Overige lasten	€ 247.842	€ 246.350	€ -1.492
<b>Totaal:</b>	<b>€ 2.144.884</b>	<b>€ 2.001.000</b>	<b>€ -143.884</b>

De totale lasten zijn € 143.884 hoger dan begroot. Een groot gedeelte hiervan zit binnen de personeelslasten. Daartegenover staan de lagere huisvestingslasten.

Per rubriek worden de verschillen hieronder toegelicht:

#### Rubriek 4.1 Personeelslasten

<b>4.1 Personeelslasten</b>	Realisatie 2025	Begroting 2025	Verschil:
Totaal 4.1.1 Lonen en salarissen	€ 1.678.136	€ 1.504.529	€ -173.607
Totaal 4.1.2 Overige personele lasten	€ 106.133	€ 68.500	€ -37.633
Totaal 4.1.3 Af: ontvangen vergoedingen	€ 58.872	€ -	€ 58.872
<b>Totaal:</b>	<b>€ 1.725.396</b>	<b>€ 1.573.029</b>	<b>€ -152.367</b>

Binnen de personeelslasten kennen we 3 verschillende rubrieken. Per rubriek hierboven zal er hieronder een uitleg gegeven worden.

#### 4.1.1 Lonen en salarissen

<b>4.1.1. Lonen en salarissen</b>	Realisatie 2025	Begroting 2025	Verschil:
Loonkosten	1.678.136	1.504.529	-173.607
FTE	17,39	15,39	-2,00
GPL	96.500	97.760	1.260
Volume-effect			-193.000
Prijseffect			19.394
<b>Totaal:</b>			<b>€ -173.607</b>

Binnen de lonen en salarissen is te zien dat de totale loonkosten € 173.607 hoger zijn dan begroot. T.o.v. de begroting is er 2,00 FTE meer ingezet in 2025, dit zorgt ervoor dat de lonen en salarissen € 193.000 hoger zijn.

Het prijseffect van de loonkosten hebben een positief effect van € 19.394.

#### 4.1.2 Overige personele lasten

<b>4.1.2 Overige personeelslasten</b>	Realisatie 2025	Begroting 2025	Verschil:
Extern personeel (PNIL)	€ 20.061	€ 5.000	€ -15.061
Extern personeel (niet PNIL)	€ 17.943	€ 1.000	€ -16.943
	€ 38.004	€ 6.000	€ -32.004
Dotatie personele voorzieningen	€ 11.358	€ -	€ -11.358
Arbodienst	€ 7.680	€ 5.500	€ -2.180
(Na)scholing en cursussen	€ 24.257	€ 20.000	€ -4.257
Werving personeel	€ -	€ 500	€ 500
Activiteiten personeel	€ 1.575	€ 5.000	€ 3.425
Advieskoten personeel	€ 1.346	€ -	€ -1.346
Passend onderwijs	€ 22.857	€ 30.000	€ 7.143
Overige personele lasten	€ -943	€ 1.500	€ 2.443
<b>Totaal:</b>	<b>€ 106.133</b>	<b>€ 68.500</b>	<b>€ -37.633</b>

Op totaalniveau is sprake van een overschrijding van de overige personele lasten van € 37.633. Deze wordt voornamelijk veroorzaakt door hogere kosten voor de inhuur van extern personeel (€ 32.004). Daarnaast draagt een extra dotatie aan de voorziening jubilea (€ 11.358) bij aan deze overschrijding. Daartegenover staan lagere kosten voor passend onderwijs (€ 7.143).

#### 4.1.3 Vergoedingen

<b>4.1.3 Ontvangen vergoedingen</b>	Realisatie 2025	Begroting 2025	Verschil:
Uitkeringen Vervangingsfonds	€ 58.872	€ -	€ 58.872
<b>Totaal:</b>	<b>€ 58.872</b>	<b>€ -</b>	<b>€ 58.872</b>

In de begroting is geen rekening gehouden met eventuele vervanging bij ziekte. Hierdoor is geen bedrag opgenomen voor uitkeringen van het Vervangingsfonds. Als gevolg hiervan laten de uitkeringen van het Vervangingsfonds een stijging zien van € 58.572.

#### Rubriek 4.2 Afschrijvingen

<b>4.2 Afschrijvingen</b>	Realisatie 2025	Begroting 2025	Verschil:
Verbouwingen 20 jaar	€ 9.708	€ 9.515	€ -194
Groot onderhoud	€ 1.343	€ 2.467	€ 1.124
Inrichting schoolplein	€ 1.804	€ -	€ -1.804
Onderhoud terreinen 10 jaar	€ 1.369	€ 2.369	€ 1.000
Meubilair 15 jaar	€ 19.791	€ 21.820	€ 2.029
ICT 5 jaar	€ 23.221	€ 17.724	€ -5.498
Inventaris en apparatuur 8 jaar	€ 2.530	€ 5.068	€ 2.538
Leermethoden	€ 7.229	€ 7.959	€ 730
<b>Totaal:</b>	<b>€ 66.996</b>	<b>€ 66.921</b>	<b>€ -75</b>

Op totaalniveau zijn de afschrijvingslasten licht gestegen met € 75. Binnen de afschrijvingslasten zijn echter enkele verschillen zichtbaar. Zo zijn de afschrijvingslasten voor ICT gestegen (€ 5.498). Daartegenover staan lagere afschrijvingslasten voor onder andere meubilair (€ 2.029) en inventaris en apparatuur (€ 2.538). Daarnaast zijn er tussen de verschillende categorieën nog enkele kleinere verschillen, zoals hierboven toegelicht.

#### Rubriek 4.3 Huisvestingslasten

<b>4.3 Huisvestingslasten</b>	Realisatie 2025	Begroting 2025	Verschil:
Onderhoud	€ 17.157	€ 22.500	€ 5.343
Gas, elektriciteit & water	€ 34.946	€ 35.200	€ 254
Schoonmaak	€ 47.506	€ 50.000	€ 2.494
Publiekrechtelijke heffingen	€ 3.809	€ 5.000	€ 1.191
Beveiliging	€ 1.232	€ 2.000	€ 768
<b>Totaal:</b>	<b>€ 104.650</b>	<b>€ 114.700</b>	<b>€ 10.050</b>

De huisvestingslasten zijn lager uitgevallen dan begroot (€ 10.050). Met name de onderhoudslasten zijn lager dan begroot (€ 5.343). Daarnaast zijn er binnen de huisvestingslasten nog enkele kleinere verschillen die bijdragen aan deze daling.

#### Rubriek 4.4 Overige onderwijslasten

4.4 Overige onderwijslasten	Realisatie 2025	Begroting 2025	Vershil:
Administratie en beheer	€ 62.145	€ 58.000	€ 4.145
Inventaris en apparatuur	€ 38.357	€ 41.600	€ -3.243
Leer- en hulpmiddelen	€ 56.264	€ 52.000	€ 4.264
Overige lasten	€ 39.767	€ 28.500	€ 11.267
Private lasten	€ 51.308	€ 66.250	€ -14.942
<b>Totaal:</b>	<b>€ 247.842</b>	<b>€ 246.350</b>	<b>€ 1.492</b>

De overige lasten zijn op totaalniveau licht gestegen (€ 1.492). Binnen de verschillende categorieën zijn echter aanzienlijke verschillen zichtbaar. Zo zijn de overige (publieke) lasten met € 11.267 gestegen. Dit wordt grotendeels veroorzaakt door hogere representatiekosten. Daartegenover staan lagere private lasten (€ 14.942). Deze daling wordt veroorzaakt door lagere kosten voor bijzondere dagen, overige private uitgaven en cultuurlessen.

## 10.2 TREASURY- EN FINANCIERINGSBELEID

Het treasurybeleid is vastgesteld binnen de kaders van de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016. Het treasurybeleid van stichting basisschool Icarus is overeenkomstig deze regeling dienstbaar aan het realiseren van de publieke doelstellingen en is daartoe op transparante wijze gericht op financiële continuïteit.

In het treasurystatuut wordt het treasurybeleid uiteengezet evenals een beschrijving van de taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de portefeuillehouder Financiën. Bij de begroting die aan het bestuur ter goedkeuring wordt voorgelegd doet de portefeuillehouder Financiën voorstellen met betrekking tot het treasurybeleid.

In 2025 hebben er, conform het daarop gerichte bestuursbesluit, geen beleggingen plaatsgevonden in risicodragend kapitaal. De beschikbare vrije middelen werden op een spaarrekening geparkeerd. Er hebben zich in het verslagjaar geen liquiditeitsproblemen voorgedaan. Hieronder wordt een overzicht van de liquide middelen gegeven:

Liquide middelen	Stand per 1 januari 2025	Stand per 31 december 2025
Betaalrekeningen	186.302	167.550
ABN spaarrekening	660.546	670.246
<b>Liquide middelen</b>	<b>846.848</b>	<b>837.796</b>

## 10.3 FINANCIËLE POSITIE, MEERJAREN-PERSPECTIEF

Hieronder de balans in meerjarenperspectief

Meerjarenbalans	Realisatie 2024	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
1.2 Materiële vaste activa	467.802	580.849	636.617	617.604	588.149	558.085
1.5 Vorderingen	42.281	17.303	17.303	17.303	17.303	17.303
1.7 Liquide middelen	846.848	837.796	840.730	869.633	869.000	862.883
<b>Totaal activa</b>	<b>1.356.932</b>	<b>1.435.948</b>	<b>1.494.650</b>	<b>1.504.540</b>	<b>1.474.452</b>	<b>1.438.271</b>
2.1 Eigen Vermogen	1.149.687	1.190.428	1.248.130	1.257.020	1.225.932	1.188.751
2.2 Voorzieningen	23.041	25.714	26.714	27.714	28.714	29.714
2.4 Kortlopende schulden	184.204	219.806	219.806	219.806	219.806	219.806
<b>Totaal passiva</b>	<b>1.356.932</b>	<b>1.435.948</b>	<b>1.494.650</b>	<b>1.504.540</b>	<b>1.474.452</b>	<b>1.438.271</b>

De materiële vaste activa is met € 113.047 toegenomen ten opzichte van voorgaand jaar. De investeringen in het boekjaar bedroegen € 180.043, terwijl de afschrijvingen € 66.996 bedroegen.

De vorderingen zijn gedaald met € 24.979 ten opzichte van vorig boekjaar. Dit wordt met name veroorzaakt door de lagere openstaande debiteuren (€ 10.461) en transitorische posten (€ 6.398).

De liquide middelen zijn gedaald met € 9.052. De onderbouwing van deze daling is te vinden in het kasstroomoverzicht op de volgende bladzijde.

Het eigen vermogen is met € 40.741 gestegen. Dit wordt veroorzaakt door het toevoegen van het resultaat over 2025 aan het eigen vermogen.

De voorziening jubilea is met € 2.673 gestegen. In 2025 is in totaal € 8.685 aan jubilea uitgekeerd en is een extra dotatie van € 11.358 gedaan om aan toekomstige verplichtingen te kunnen voldoen.

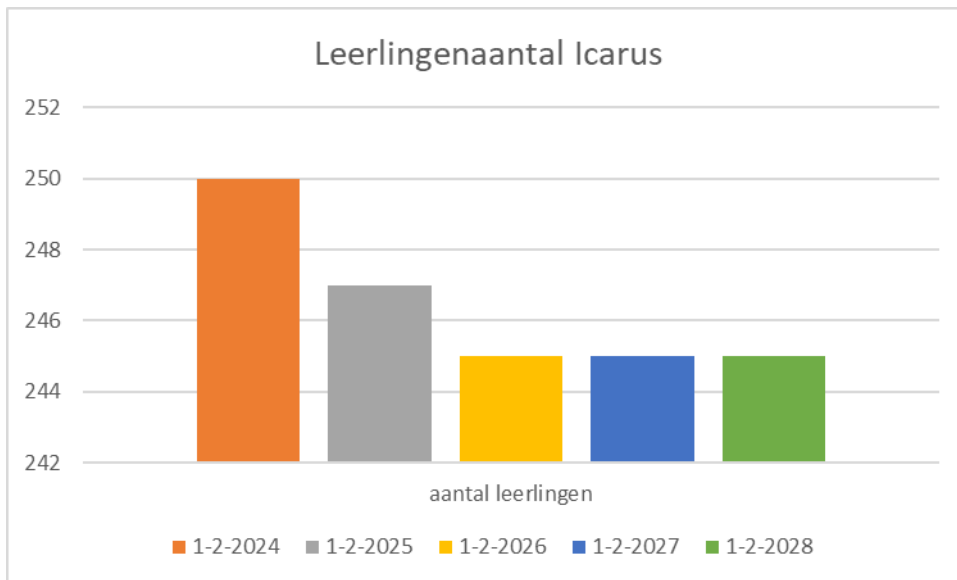
De kortlopende schulden zijn met € 35.602 gestegen. Deze stijging kan niet specifiek worden toegeschreven aan afzonderlijke posten.

De liquide middelen zijn opgenomen op basis van onderstaand kasstroomoverzicht:

<b>Kasstroomoverzicht</b>	Werkelijk 2024	Werkelijk 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>						
Saldo Baten en Lasten	126.674	32.501	51.202	2.390	-37.588	-43.681
Aanpassingen voor:						
- Afschrijvingen	58.045	66.996	78.732	79.013	79.455	80.064
- Mutaties voorzieningen	12.963	2.673	1.000	1.000	1.000	1.000
Veranderingen in vlottende middelen:						
- Vorderingen	5.650	24.979	-	-	-	-
- Schulden	-30.864	35.602	-	-	-	-
kasstroom uit bedrijfsoperaties:	172.468	162.751	130.934	82.403	42.867	37.383
- Saldo interest	7.482	8.240	6.500	6.500	6.500	6.500
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten:</b>	<b>179.950</b>	<b>170.990</b>	<b>137.434</b>	<b>88.903</b>	<b>49.367</b>	<b>43.883</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>						
Investeringen in MVA (-/-)	-131.774	-180.043	-134.500	-60.000	-50.000	-50.000
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten:</b>	<b>-131.774</b>	<b>-180.043</b>	<b>-134.500</b>	<b>-60.000</b>	<b>-50.000</b>	<b>-50.000</b>
Afronding						
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>48.176</b>	<b>-9.052</b>	<b>2.934</b>	<b>28.903</b>	<b>-633</b>	<b>-6.117</b>
Beginstand liquide middelen	798.672	846.848	837.796	840.730	869.633	869.000
Mutatie liquide middelen	48.176	-9.052	2.934	28.903	-633	-6.117
<b>Eindstand liquide middelen</b>	<b>846.848</b>	<b>837.796</b>	<b>840.730</b>	<b>869.633</b>	<b>869.000</b>	<b>862.883</b>

### Ontwikkeling leerlingaantallen

<b>Icarus</b>	1-2-2024	1-2-2025	1-2-2026	1-2-2027	1-2-2028
aantal leerlingen	250	247	245	245	245



### Personele inzet

Icarus	2024	2025	2026	2027	2028
Aantal leerlingen	250	247	245	245	245
DIR	1,4	1,8	1,2	1,2	1,2
OP	10,9	11,4	10,4	10,1	10,1
OOP	4,2	4,2	4,1	4,1	4,1
Totaal werknemers	16,5	17,4	15,6	15,4	15,4
Ratio ln/OP	23,0	21,7	23,7	24,2	24,2
Ratio ln/OP+OOP	16,6	15,9	17,0	17,3	17,3

Het bovenstaande overzicht van de personele bezetting laat zien dat de bezetting in de komende jaren ten opzichte van 2025 zal dalen en daarna stabiel blijft.

### Regeling Professionalisering en begeleiding

De €13.983 vanuit OCW is geheel ingezet voor professionalisering op individueel gebied en in teamverband. Hieraan is in 2025 €24.247 uitgegeven. Ook een groot deel van de ontvangen gelden van de onderwijsregio €13.236 zijn besteed aan professionalisering, het overige deel is gegaan naar de begeleiding en stagevergoeding van stagiaires in het kader van opleiden in school.

### Werkdrukverlagingsgelden

Samen met de MR is er een plan voor besteding van de werkdrukmiddelen opgesteld. Met instemming van het hele team is gekozen voor het inzetten van de werkdrukmiddelen (€83.890) ten behoeve van extra ondersteuning. De werkdrukverlagingsgelden zijn uitgegeven aan salariskosten van conciërge (0,75FTE) en onderwijsassistenten (2,05FTE). De meerkosten zijn bekostigd vanuit de reguliere lumpsum. Naast financiële maatregelen is ook nagedacht over vermindering van taakbelasting. Met het team is een werkverdelingsplan 2025-2026 opgesteld en dit is na goedkeuring van de MR vastgesteld.

### 10.3.1 Kengetallen

Icarus	Realisatie 2024	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Norm
<b>1. Vermogensbeheer</b>							
Solvabiliteit 2	86,4%	84,7%	85,3%	85,4%	85,1%	84,7%	20%
Huisvestingsratio	6,1%	5,5%	6,5%	6,4%	6,4%	6,5%	<10%
<b>2. Budgetbeheer</b>							
Rentabiliteit	6,4%	1,9%	2,6%	0,4%	-1,4%	-1,7%	0,0%
Liquiditeit	4,83	3,89	3,90	4,04	4,03	4,00	>1,0
<b>3. Weerstandsvermogen</b>							
Weerstandsvermogen	54,6%	54,5%	56,9%	56,7%	56,1%	54,4%	5%

Omdat stichting basisschool Icarus een éénpitter is, hebben we rekening te houden met het feit dat de streefwaarden hoger moeten zijn dan een school die deel uitmaakt van een scholencluster, aangezien een dergelijke school het risico kan spreiden over meerdere scholen.

#### Solvabiliteit

Het begrip solvabiliteit houdt in: de mate waarin de organisatie door de omvang van haar eigen vermogen in staat is om ook op langere termijn aan haar verplichtingen te voldoen en slechtere tijden te doorstaan. De solvabiliteit geeft de verhouding aan tussen het 'eigen vermogen (inclusief voorzieningen)' en het 'totale vermogen'. De norm is 20%. De kengetallen laten zien, dat we er in dit opzicht onveranderd positief voor staan.

#### Huisvestingsratio

De huisvestingsratio is de verhouding tussen de huisvestingslasten (inclusief de afschrijvingen gebouwen en terreinen) en de totale lasten. De huisvestingsratio geeft het aandeel van de totale huisvestingslasten in verhouding van de totale lasten weer. Er wordt hierbij een maximum van 10% als norm gehanteerd. De stichting zit hier met 5,5% ruim onder.

#### Rentabiliteit

De rentabiliteit wordt bepaald door het 'resultaat uit gewone bedrijfsvoering' te delen door het totaal aan baten. In non-profit organisaties wordt de rentabiliteit ook wel het begrotingsoverschot genoemd (of het begrotingstekort bij een negatief exploitatieresultaat). De rentabiliteit voor 2025 is 1,9%. Dit wordt veroorzaakt door het positieve resultaat in 2025.

#### Liquiditeit

Liquiditeit is de mate waarin de school over liquide middelen kan beschikken en de verhouding tussen de omvang van die liquide middelen en op korte termijn te verwachten uitgaven. De norm is > 1. De kengetallen laten zien dat we voldoende in staat zijn om aan onze kortlopende verplichtingen te voldoen.

#### Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen (ook wel de vermogensbuffer genoemd) geeft de omvang van het eigen vermogen in verhouding tot de totale baten weer. Het geeft een indicatie van de financiële veerkracht en continuïteit na een calamiteit. Op dit moment staan we met 54,5% boven het gestelde streefminimum van 5%.

#### Signaleringswaarde bovenmatige reserves

In 2021 is door het ministerie van OCW een signaleringswaarde ontwikkeld voor de reserves. Hiermee worden bovenmatige reserves in beeld gebracht, waarmee het ministerie wil voorkomen dat besturen onnodig geld oppotten.

Op basis van de aanschafwaarde van gebouwen, de boekwaarde van de resterende materiële vaste activa en de totale baten wordt het normatief eigen vermogen berekend. De inspectie kijkt hiermee alleen naar het publieke deel van het eigen vermogen.

De bovengrens voor de reservepositie bedraagt meer dan 0. Bij de stichting worden geen te hoge reserves aangehouden. De verwachting is dat dit de komende jaren zo blijft.

Normatief vermogen 31-12-2025	
Normatief publiek eigen vermogen	815.723
Werkelijk publiek eigen vermogen	637.388
<b>Onderschrijding</b>	<b>178.335</b>

## 10.4 CONTINUÏTEITSPARAGRAAF

### 10.4.1 Planning en controlecyclus

Om de continuïteit te kunnen borgen is continuïteit op lange termijn van belang, maar ook continuïteit op korte termijn. Op de lange termijn gaat het vooral om de stip op de horizon (strategisch beleidsplan, financieel beleidsplan en schoolplan). Echter bij de korte termijn wordt er gestuurd via de planning- en control cyclus op het bedrijfsmatige proces. Bij Icarus bestaat de planning- en control cyclus (op hoofdlijnen) uit de volgende onderdelen (in chronologische volgorde van een kalenderjaar).

- Opstellen en vaststellen jaarverslag vorig boekjaar. Dit verslag is een verantwoordingsdocument over het gevoerde beleid (van jaardoelen naar strategisch beleid) en de cijfermatige positie van de organisatie. In de planning is opgenomen dat dit gerealiseerd wordt van februari tot en met mei van een kalenderjaar.
- Opstellen en vaststellen formatieplan volgend schooljaar. De formele vaststelling is voor 1 mei van een kalenderjaar.
- Het opstellen van de managementrapportages. Deze rapportages worden doorgaans na april en september opgesteld door de dienstverlener Preadyz. In de rapportages wordt een vergelijking gemaakt tussen de realisatie en de begroting, en wordt tevens een prognose gegeven van het resultaat over het betreffende boekjaar.
- Opstellen meerjarig financieel beleidsplan (6 boekjaren). In dit beleidsplan wordt meteen de begroting voor een komend boekjaar opgesteld. Dit wordt vastgesteld door het bestuur en de raad van toezicht en ter advies voorgelegd aan de medezeggenschapsraad. Planning najaar van elk kalenderjaar.

### 10.4.2 Interne beheersing en controle

De begroting is een taakstellend budget, waarvoor de budgethouders gemandateerd zijn. Om de taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden bij de budgethouders neer te kunnen leggen moeten zij voldoende mogelijkheden hebben om informatie te krijgen over de realisatie van de begroting en moeten zij de lasten kunnen beheersen.

Zowel de personele mutaties als de materiele mutaties (facturen) worden digitaal doorgegeven en verwerkt in de administratie.

De realisatie is te benaderen via het online managementinformatiesysteem Zidat. Hierin zijn de financiële gegevens te raadplegen op gebied van baten en lasten.

De informatie wordt dagelijks ververs. Via het online informatiesysteem is voor bestuur en scholen ook personele informatie beschikbaar in zowel omvang (fte's) als in geld (loonkosten). Ook is zicht op verzuimcijfers en andere relevante informatie omtrent personeel.

### 10.4.3 Belangrijkste risico's en onzekerheden

Een beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden voor stichting Icarus vindt u in hoofdstuk 5 en 10 van dit verslag.

### 10.4.4 Rapportage toezichthoudend orgaan

De rapportage van het toezichthoudend orgaan van stichting Icarus vindt u in hoofdstuk 3.12 van dit verslag.

## 11. JAARREKENING

### 11.1 JAARREKENING 2025

**40284**

Algemeen Bijzonder Basisschool Icarus te Heemstede

Jaarstukken 2025

Datum van vaststelling: 18 mei 2026

## **Inhoudsopgave**

	<b>Pagina</b>
Bestuursverslag	1
Financiële kengetallen	41

## **Jaarrekening**

Grondslagen	42
Model A: Balans per 31 december 2025	45
Model B: Staat van baten en lasten over 2025	46
Model C: Kasstroomoverzicht	47
Model VA: Vaste Activa	48
Model VV: Voorraden en vorderingen	49
Model EL: Effecten en Liquide middelen	50
Model EV: Eigen vermogen	51
Model VL: Voorzieningen en langlopende schulden	52
Model KS: Kortlopende schulden	53
Model G: Verantwoording subsidies	54
Model OB: Opgave overheidsbijdragen	55
Model AB: Opgave andere baten	56
Model LA: Opgave van de lasten	57
Model FB: Financiële baten en lasten	59
Model E: Overzicht verbonden partijen	60
WNT: Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semi publieke sector	61
Niet uit de balans blijvende verplichtingen	63
Gebeurtenissen na balansdatum	64
Bestemming van het resultaat	65
Ondertekening door bestuurders en toezichhouders	66
Gegevens rechtspersoon	67

## **Overige gegevens**

Controle verklaring van de onafhankelijke accountant	68
	69

## **Bijlagen**

## Financiële kengetallen

Aan de hand van de jaarrekening kan een aantal kengetallen en ratio's worden berekend die verder inzicht kunnen geven in de gevolgen van het gevoerde beleid over het boekjaar en waardoor het beeld uit de jaarrekening kan worden verduidelijkt.

<b>Kengetallen</b>	<b>2025</b>	<b>2024</b>
<u>Solvabiliteit</u>	84,7%	77,8%
<i>Eigen vermogen + voorzieningen in percentage van het totale vermogen.</i>		
De solvabiliteit geeft aan in hoeverre de stichting in staat is aan haar langetermijnverplichting te voldoen. 30% a 50% wordt als goed aangemerkt. Is de waarde hoger dan 30% dan is de stichting in staat om aan haar langetermijnverplichtingen te voldoen.		
<u>Liquiditeit (Current ratio)</u>	3,89	2,58
<i>Verhouding vlottende activa en kortlopend vreemd vermogen.</i>		
Deze verhouding geeft aan in hoeverre de stichting in staat is aan haar kortetermijnverplichtingen te voldoen. Een waarde tussen de 1,5 en 2 is goed. Ligt de waarde boven de 1,5 dan is de stichting in staat aan haar kortetermijnverplichtingen te voldoen.		
<u>Weerstandsvermogen</u>	54,5%	41,3%
<i>Verhouding tussen het totale eigen vermogen en de totale baten.</i>		
Een weerstandsvermogen tussen 10% en 40% wordt binnen de stichting als aanvaardbaar geacht. Het weerstandsvermogen zegt iets over de reservepositie van de stichting en over de mogelijkheden om financiële tegenvallers te kunnen opvangen.		
<u>Rentabiliteit</u>	1,9%	2,2%
<i>Verhouding exploitatieresultaat en de totale baten.</i>		
Dit heeft betrekking op het rendement en geeft aan of er sprake is van een positief dan wel negatief exploitatieresultaat. Daarbij wordt uitgegaan van de gewone bedrijfsvoering. Het wordt berekend door het resultaat (het "exploitatiesaldo") te delen door de totale baten van de bedrijfsvoering.		
<u>Huisvestingsratio</u>	5,5%	6,1%
<i>Verhouding tussen de huisvestingslasten vermeerderd met afschrijvingen gebouwen en terreinen en de totale lasten</i>		
De huisvestingsratio geeft het aandeel van de totale huisvestingslasten in verhouding van de totale lasten weer. Als signaleringswaarde wordt een maximum van 10% gehanteerd.		
Aantal leerlingen per teldatum 1 februari	247	250
Aantal FTE (inclusief vervanging)	17,39	16,52
<u>Personeelskosten per FTE</u>	€ 96.500	€ 92.060
<u>Percentage personeelskosten t.o.v. de totale lasten</u>	80,4%	79,5%

## **A1 Grondslagen**

### **1 Algemeen**

#### *Activiteiten van het bevoegd gezag*

In deze jaarrekening zijn de activiteiten van de Icarus en van de onder deze rechtspersoon vallende school (zie gegevens rechtspersoon) verantwoord.

#### *Grondslagen voor de jaarrekening*

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

#### *Financiële instrumenten*

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

### **2 Grondslagen voor waardering van activa en passiva**

#### *Materiële vaste activa*

Investerings in meubilair, ICT en leermiddelen worden op de balans gewaardeerd tegen de aanschafwaarde verminderd met de cumulatieve afschrijvingen. De materiële vaste activa worden lineair afgeschreven vanaf de maand van aanschaf. Als ondergrens van de te activeren activa wordt € 500,- aangehouden.

Met ingang van 1 januari 2024 wordt groot onderhoud geactiveerd op de balans en eveneens gewaardeerd tegen aanschafwaarde verminderd met de cumulatieve afschrijvingen. De gehanteerde activeringsgrens is conform het geldende activeringsbeleid.

Investeringssubsidies die ontvangen zijn, worden in mindering gebracht op de investering. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur rekening houdend met een eventuele restwaarde. Voor de verwerking van groot onderhoud wordt de componentenmethode gehanteerd waarbij de kosten worden afgeschreven voor de resterende looptijd voor het desbetreffende actief.

#### *Eigendom*

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

#### *Groot onderhoud*

Rubriek groot onderhoud: 10 tot 20 jaar, aansluitend op de onderhoudscyclus volgens het MJOP

#### *Vorderingen en overlopende activa*

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

#### *Liquide middelen*

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

#### *Algemene reserve publiek*

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

De algemene reserve vormt een buffer ter waarborging van de continuïteit van de Icarus.

#### *Bestemmingsreserves (publiek en privaat)*

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

#### *Voorzieningen*

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

#### *Voorziening ambtsjubileum*

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

#### *Kortlopende schulden*

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

#### *Overlopende passiva*

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

### **3 Grondslagen voor bepaling van het resultaat**

#### *Algemeen*

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

#### *Rijksbijdragen*

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

#### *Opbrengsten*

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

#### *Pensioenen*

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

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

#### *Rente*

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

### **4 Grondslagen voor het kasstroomoverzicht**

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

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

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen.

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

**Model A: Balans per 31 december 2025**

(na resultaatverdeling)

<b>1 Activa</b>	<b>31-dec-25</b>	<b>31-dec-24</b>
<b>Vaste Activa</b>		
1.1.2 Materiële vaste activa	<u>580.849</u>	<u>467.802</u>
<u>Totaal vaste activa</u>	<i>580.849</i>	<i>467.802</i>
<b>Vlottende activa</b>		
1.2.2 Vorderingen	17.303	42.281
1.2.4 Liquide middelen	<u>837.796</u>	<u>846.848</u>
<u>Totaal vlottende activa</u>	<u>855.099</u>	<u>889.129</u>
<b><u>Totaal activa</u></b>	<b><u>1.435.948</u></b>	<b><u>1.356.932</u></b>
<b>2 Passiva</b>		
2.1 Eigen vermogen	1.190.428	1.149.687
2.2 Voorzieningen	25.714	23.041
2.4 Kortlopende schulden	219.806	184.203
<b><u>Totaal passiva</u></b>	<b><u>1.435.948</u></b>	<b><u>1.356.932</u></b>

**Model B: Staat van baten en lasten over 2025**

	<b>Realisatie 2025</b>	<b>Begroting 2025</b>	<b>Realisatie 2024</b>
<b>3 Baten</b>			
3.1 Rijksbijdragen	2.023.445	1.936.903	1.925.104
3.2 Overheidsbijdragen/subsidies overige overheden	33.344	21.750	60.645
3.5 Overige baten	<u>120.596</u>	<u>77.000</u>	<u>110.715</u>
<b>Totaal baten</b>	<u>2.177.384</u>	<u>2.035.653</u>	<u>2.096.464</u>
<b>4 Lasten</b>			
4.1 Personeelslasten	1.725.396	1.573.029	1.565.595
4.2 Afschrijvingen	66.996	66.921	58.045
4.3 Huisvestingslasten	104.650	114.700	110.558
4.4 Overige lasten	<u>247.842</u>	<u>246.350</u>	<u>235.592</u>
<b>Totaal lasten</b>	<u>2.144.884</u>	<u>2.001.000</u>	<u>1.969.790</u>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<u>32.501</u>	<u>34.653</u>	<u>126.674</u>
<b>6 Financiële baten en lasten</b>	8.240	7.000	7.482
<u>Resultaat</u>	<u>40.741</u>	<u>41.653</u>	<u>134.156</u>

**Model C: Kasstroomoverzicht**

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Saldo Baten en Lasten	32.501	126.674
<i>Aanpassingen voor:</i>		
Afschrijvingen	66.996	58.045
Mutaties voorzieningen	2.673	12.963
<i>Veranderingen in vlottende middelen:</i>		
Vorderingen (-/-)	24.978	5.650
Schulden	<u>35.603</u>	<u>-30.865</u>
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties:	162.751	172.467
Ontvangen interest	9.474	8.439
Betaalde interest (-/-)	-1.234	-958
	8.240	7.482
<b><u>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten:</u></b>	<u>170.991</u>	<u>179.949</u>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Investerings in MVA (-/-)	-180.043	-131.774
<b><u>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten:</u></b>	<u>-180.043</u>	<u>-131.774</u>
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<u>-9.052</u>	<u>48.175</u>
Beginstand liquide middelen	846.848	798.672
Mutatie liquide middelen	<u>-9.052</u>	<u>48.175</u>
<b>Eindstand liquide middelen</b>	<u><u>837.796</u></u>	<u><u>846.848</u></u>

**Model VA: Vaste Activa**

**1 Activa**

**1.1.2 Materiele vaste activa**

	Cumulatieve aanschafwaarde per 1 januari 2025	Cumulatieve afschrijvingen tot en met 1 januari 2025	Boekwaarde per 1 januari 2025	Mutaties 2025			Cumulatieve aanschafwaarde per 31 december 2025	Cumulatieve afschrijvingen tot en met 31 december 2025	Boekwaarde per 31 december 2025
				Investeringen	Desinvesteringen	Afschrijvingen			
1.1.2.1 Gebouwen en terreinen	220.394	48.799	171.595	130.698	-	14.224	351.092	63.023	288.069
1.1.2.3 Inventaris en apparatuur	588.109	318.012	270.097	42.752	-	45.543	630.861	363.555	267.306
1.1.2.4 Overige materiële vaste activa	77.987	51.876	26.111	6.592	-	7.229	84.579	59.105	25.474
<b>Materiële vaste activa</b>	<b>886.489</b>	<b>418.687</b>	<b>467.802</b>	<b>180.043</b>	<b>-</b>	<b>66.996</b>	<b>1.066.532</b>	<b>485.683</b>	<b>580.849</b>

Onder inventaris en apparatuur vallen de posten meubilair, inventaris en ICT middelen.

Duurzame goederen worden geactiveerd bij een aanschafwaarde boven de € 500,-.

Onder andere vaste bedrijfsmiddelen vallen o.a het onderwijsleerpakket.

Gehanteerde afschrijvingspercentages inventaris en andere vaste bedrijfsmiddelen per categorie:

	<u>termijn in jaren</u>	<u>percentage</u>
1.1.2.1 - gebouwen en terreinen	10 t/m 20 jaar	5% t/m 10%
1.1.2.3 - Inventaris en apparatuur	8 t/m 10 jaar	10% t/m 12,5%
- Meubilair	10 t/m 15 jaar	6,67% t/m 10%
- ICT	5 t/m 10 jaar	10% t/m 20%
1.1.2.4 - leermiddelen	5 t/m 8 jaar	12,5% t/m 20%

**Model VV: Voorraden en vorderingen**

**1.2.2 Vorderingen**

	<b>31-dec-25</b>	<b>31-dec-24</b>
1.2.2.2 Vorderingen op OCW	-	517
1.2.2.3 Gemeenten	-	10.461
1.2.2.10 Overige vorderingen	6.214	10.614
1.2.2.14 Te ontvangen interest	2.311	2.537
1.2.2.15 Overlopende activa overige	<u>8.777</u>	<u>18.152</u>
<b><u>Vorderingen</u></b>	<u><u>17.303</u></u>	<u><u>42.281</u></u>

**Model EL: Effecten en Liquide middelen**

**1.2.4 Liquide middelen**

	<b>31-dec-25</b>	<b>31-dec-24</b>
1.2.4.2 Tegoeden op bankrekeningen	<u>837.796</u>	<u>846.848</u>
<b><u>Liquide middelen</u></b>	<u><u>837.796</u></u>	<u><u>846.848</u></u>

**Model EV: Eigen vermogen****2.1 Eigen vermogen**

	<b>Stand per 1 januari 2025</b>	<b>Resultaat</b>	<b>Stelsel- wijziging</b>	<b>Stand per 31 december 2025</b>
2.1.1.1 Algemene reserve	583.703	53.685	-	637.388
2.1.1.2 Bestemmingsreserve publiek	36.621	-36.621	-	-
2.1.1.3 Bestemmingsreserve privaat	529.364	23.676	-	553.040
<b><u>Eigen Vermogen</u></b>	<b><u>1.149.687</u></b>	<b><u>40.741</u></b>	<b><u>-</u></b>	<b><u>1.190.428</u></b>
	<b>Verg. met SvBL:</b>	<b>40.741</b>		
<b>Uitsplitsing</b>				
<i>21150 - Algemene reserve</i>	583.703	53.685	-	637.388
<u>2.1.1.1 Algemene reserve</u>	583.703	53.685	-	637.388
<i>21211 - Bestemmingsreserve NPO</i>	36.621	-36.621	-	-
<u>2.1.1.2 Bestemmingsreserve publiek</u>	36.621	-36.621	-	-
<i>21300 - Bestemmingsreserve privaat</i>	529.364	23.676	-	553.040
<u>2.1.1.3 Bestemmingsreserves privaat</u>	529.364	23.676	-	553.040

**Model VL: Voorzieningen en langlopende schulden**

**2.2 Voorzieningen**

	Stand per 1 januari 2025	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Stelselwijziging	Stand per 31 december 2025	Looptijd < 1 jaar	Looptijd 1 t/m 5 jaar	Looptijd > 5 jaar
2.2.1 Personele voorzieningen	23.041	11.358	8.685	-	-	25.714	1.709	3.970	20.036
<b><u>Voorzieningen</u></b>	<b>23.041</b>	<b>11.358</b>	<b>8.685</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>25.714</b>	<b>1.709</b>	<b>3.970</b>	<b>20.036</b>

**Model KS: Kortlopende schulden****2.4 Kortlopende schulden**

	<b>31-dec-25</b>	<b>31-dec-24</b>
2.4.8 Crediteuren	30.043	28.752
2.4.9 Belastingen en premies sociale verzekeringen	73.777	70.823
2.4.10 Pensioenen	20.572	15.222
2.4.12 Overige kortlopende schulden	11.483	1.256
2.4.14 Vooruit ontvangen subsidies OCW/EZ	13.346	-
2.4.16 Vooruit ontvangen bedragen	2.116	2.550
2.4.17 Vakantiegeld en vakantiedagen	59.659	52.291
2.4.19 Overige overlopende passiva	<u>8.810</u>	<u>13.310</u>
<b><u>Kortlopende schulden</u></b>	<b><u>219.806</u></b>	<b><u>184.204</u></b>

**Model G: Verantwoording subsidies**

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

Omschrijving	Toewijzing	Kenmerk	datum	De activiteiten zijn ultimo 2025 conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
Subsidie Basisvaardigheden		VBV25-PO-1166	28-4-2025	onderhanden

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

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

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

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

**Model OB: Opgave overheidsbijdragen**

**3.1 Rijksbijdragen**

	<b>Werkelijk 2025</b>	<b>Begroting 2025</b>	<b>Werkelijk 2024</b>
3.1.1.1 Rijksbijdrage OCW	1.855.523	1.821.603	1.775.173
3.1.2.1 Overige subsidies OCW	22.093	-	14.891
3.1.3.1 Doorbetalingen Rijksbijdrage Samenwerkingsverbanden	145.829	115.300	135.040
<b><u>Rijksbijdragen</u></b>	<b>2.023.445</b>	<b>1.936.903</b>	<b>1.925.104</b>

**3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies**

	<b>Werkelijk 2025</b>	<b>Begroting 2025</b>	<b>Werkelijk 2024</b>
3.2.2.3 Overige overheden	33.344	21.750	60.645
<b><u>Overige overheidsbijdragen en -subsidies</u></b>	<b>33.344</b>	<b>21.750</b>	<b>60.645</b>

**Model AB: Opgave andere baten**

**3.5 Overige baten**

	<b>Werkelijk 2025</b>	<b>Begroting 2025</b>	<b>Werkelijk 2024</b>
3.5.1 Opbrengst verhuur	22.848	20.000	19.892
3.5.3 Schenkingen	1.983	-	5.510
3.5.5 Ouderbijdragen	73.001	57.000	72.873
3.5.10 Overige	22.764	-	12.440
<b><u>Overige baten</u></b>	<b>120.596</b>	<b>77.000</b>	<b>110.715</b>

## Model LA: Opgave van de lasten

### 4 Lasten

#### 4.1 Personele lasten

	<b>Werkelijk 2025</b>	<b>Begroting 2025</b>	<b>Werkelijk 2024</b>
4.1.1 Lonen en salarissen	1.678.136	1.504.529	1.520.828
4.1.2 Overige personele lasten	106.133	68.500	78.139
4.1.3 Af: Ontvangen vergoedingen	58.872	-	33.371
<b><u>Personele lasten</u></b>	<b>1.725.396</b>	<b>1.573.029</b>	<b>1.565.595</b>
Uitsplitsing			
4.1.1.1 <i>Brutolonen en salarissen</i>	<i>1.276.416</i>	<i>1.123.688</i>	<i>1.135.344</i>
4.1.1.2 <i>Sociale lasten</i>	<i>169.584</i>	<i>167.890</i>	<i>154.925</i>
4.1.1.3 <i>Premies Participatiefonds</i>	<i>10.244</i>	<i>9.220</i>	<i>18.130</i>
4.1.1.4 <i>Premies Vervangingsfonds</i>	<i>50.111</i>	<i>44.050</i>	<i>49.209</i>
4.1.1.5 <i>Pensioenpremies</i>	<i>171.781</i>	<i>159.681</i>	<i>163.220</i>
<u>Lonen en salarissen</u>	1.678.136	1.504.529	1.520.828
4.1.2.1 <i>dotaties voorzieningen</i>	11.358	-	12.963
4.1.2.2 <i>personeel niet in loondienst</i>	20.061	5.000	4.612
4.1.2.3 <i>overige</i>	74.714	63.500	60.564
<u>Overige personele lasten</u>	106.133	68.500	78.139

#### 4.2 Afschrijvingslasten

	<b>Werkelijk 2025</b>	<b>Begroting 2025</b>	<b>Werkelijk 2024</b>
4.2.2 Afschrijvingen materiele vaste activa	66.996	66.921	58.045
<b><u>Afschrijvingslasten</u></b>	<b>66.996</b>	<b>66.921</b>	<b>58.045</b>

#### 4.3 Huisvestingslasten

	<b>Werkelijk 2025</b>	<b>Begroting 2025</b>	<b>Werkelijk 2024</b>
4.3.3 Onderhoudslasten	17.157	22.500	23.154
4.3.4 Energie en water	34.946	35.200	33.109
4.3.5 Schoonmaakkosten	47.506	50.000	49.413
4.3.6 Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting	3.809	5.000	3.335
4.3.8 Overige huisvestingslasten	1.232	2.000	1.547
<b><u>Huisvestingslasten</u></b>	<b>104.650</b>	<b>114.700</b>	<b>110.558</b>

#### 4.4 Overige lasten

	<b>Werkelijk 2025</b>	<b>Begroting 2025</b>	<b>Werkelijk 2024</b>
4.4.1 Administratie en beheer	62.145	58.000	64.561
4.4.2 Inventaris en apparatuur	38.357	41.600	37.413
4.4.3 Leer- en hulpmiddelen	56.264	52.000	50.838
4.4.5 Overige	91.075	94.750	82.781
<b><u>Overige lasten</u></b>	<b>247.842</b>	<b>246.350</b>	<b>235.592</b>
Specificatie honorarium			
4.4.1.1 <i>Onderzoek jaarrekening</i>	12.726	12.000	13.629
4.4.1.2 <i>Andere controle opdracht</i>			
4.4.1.3 <i>Fiscale adviezen</i>			
4.4.1.4 <i>andere niet-controle dienst</i>			
<b><u>Accountantslasten</u></b>	<b>12.726</b>	<b>12.000</b>	<b>13.629</b>

**Model FB: Financiële baten en lasten**

**6 Financiële baten en lasten**

	<b>Werkelijk 2025</b>	<b>Begroting 2025</b>	<b>Werkelijk 2023</b>
6.1.1 Rentebaten	9.474	8.000	8.439
6.2.1 Rentelasten (-/-)	1.234	1.000	958
<b><u>Financiële baten en lasten</u></b>	<b>8.240</b>	<b>7.000</b>	<b>7.482</b>

**Model E: Overzicht verbonden partijen**

<b>Naam</b>	<b>Juridische vorm</b>	<b>Statutaire zetel</b>	<b>Code activiteiten</b>
Vereniging Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Zuid-Kennemerland	Vereniging	Haarlem	4

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

## WNT: Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semi publieke sector

### 4.1: Vermelding bezoldiging topfunctionarissen

#### Vermelding topfunctionarissen

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

Het voor de Icarus toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 146.000, het WNT-maximum voor het onderwijs, klasse A.

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

Gemiddelde totale baten	2
Gemiddeld aantal studenten	1
Gewogen aantal onderwijssoorten	1
Totaal aantal complexiteitspunten	4

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

Gegevens 2025	C Jacobs	M. Speelman	M. Hoekstra
<b>Bedragen x € 1</b>			
<b>Functiegegevens</b>	Directeur bestuurder	Directeur bestuurder	Adjunctdirecteur
Aanvang en einde dienstvervulling in 2025	09-05 / 31-12	01-01 / 31-12	01-01 / 31-12
Deeltijdfactor in fte	0,31	0,60	1,00
Dienstbetrekking	Ja	ja	ja
<b>Bezoldiging</b>			
Beloning plus belastbare onkosten vergoeding	22.359	57.443	104.444
Beloning betaalbaar op termijn	3.909	10.410	16.029
Subtotaal	<b>26.269</b>	<b>67.852</b>	<b>120.473</b>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	29.388	87.600	146.076
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
<b>Totale bezoldiging</b>	<b>26.269</b>	<b>67.852</b>	<b>120.473</b>
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

<b>Gegevens 2024</b>	M. Speelman	M. Hoekstra
<b>Functiegegevens</b>	Directeur-bestuurder	Adjunctdirecteur
Aanvang en einde dienstvervulling in 2024	01-01 / 31-12	01-01 / 31-12
Deeltijdfactor 2024 in fte	0,60	0,84
Dienstbetrekking	ja	ja
Beloning plus belastbare onkosten vergoeding	62.276	80.248
Beloning betaalbaar op termijn	9.891	13.376
Subtotaal	<b>72.167</b>	<b>93.624</b>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	82.800	116.058
<b>Totale bezoldiging 2024</b>	<b>72.167</b>	<b>93.624</b>

1d Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 2.100 of minder

<b>Gegevens 2025</b>	
<b>Naam topfunctionaris</b>	<b>Functie</b>
M. Derks	Voorzitter
J. de Ruig (t/m juli 2025)	Lid
B. Meijer (t/m juli 2025)	Lid
L. van Rooijen (vanaf augustus 2025)	Lid
N. Klaassen (vanaf augustus 2025)	Lid

### 3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

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

### **Niet uit de balans blijvende verplichtingen**

Met PCI (voorheen BNP paribas) is een all-in huurovereenkomst afgesloten op 1-11-2022 met een looptijd tot 1/2/2027.  
Kosten bedragen € 4.229 per kwartaal.

Met Meerlanden is een contract gesloten inzake het ophalen van de afvalcontainers per 17-6-2014, duur 12 maanden, stilzwijgende verlenging na 12 maanden, opzeggen 3 maanden voor afloop termijn. Kosten € 219 per maand.

Met energieleverancier Eneco is vanaf 1-1-2026 een leveringsovereenkomst aangegaan t/m 31-12-2029  
De maandelijkse kosten betreffen voor gas € 2.055 en voor elektriciteit € 707

Met Preadyz is er per 1-4-2025 aangegaan. Het contract is jaarlijks opzegbaar.  
Betreft PSA en FZ en de kosten per maand bedragen € 2.410

Met schoonmakabedrijf Facilitaire Support Organisatie B.V. is een overeenkomst afgesloten per 1-8-24.  
De overeenkomst heeft een looptijd voor één jaar welke telkens wordt verlengd en heeft een opzegtermijn van 3 maanden.  
De kosten bedragen € 3.042 per 4 weken

### **Gebeurtenissen na balansdatum**

Op 31 maart 2026 is dhr. C. Jacobs niet meer in dienst als interim bestuurder ter vervanging van Marloes Speelman.

### **Bestemming van het resultaat**

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

Het voorstel voor de resultaatbestemming is als volgt:

#### **Resultaat 2025**

53.685 Toegevoegd aan de algemene reserve  
-36.621 Onttrokken aan de bestemmingsreserve NPO  
23.676 toegevoegd aan de bestemmingsreserve privaat

---

40.741 totaal resultaatverdeling

**Ondertekening door bestuurders**

- 

M. Speelman

**Ondertekening door toezichthouders**

- 

M. Derks (voorzitter)

- 

L. van Rooijen

- 

N. Klaassen

Datum vaststelling jaarrekening:

18-5-'26

## Gegevens over de rechtspersoon

### Algemene gegevens

Kvk nummer 41225517  
Bestuursnummer 40284  
Naam instelling Stichting Basisschool Icarus Heemstede

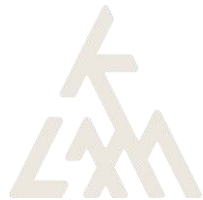
### Adres

Postadres Kerklaan 90-92  
Postcode 2101 HS  
Plaats Heemstede  
Telefoon 023-5470982  
E-mailadres [info@icarusheemstede.nl](mailto:info@icarusheemstede.nl)  
Website [www.icarusheemstede.nl](http://www.icarusheemstede.nl)

Contactpersoon Mevrouw M. Speelman  
Telefoon 023 - 547 0982  
E-mailadres [marloes@icarusheemstede.nl](mailto:marloes@icarusheemstede.nl)

**Overige gegevens**

**Controle verklaring van de onafhankelijke accountant**



62378500/20 mei 2026

Behandeld door: M.W.H. van Duuren MSc RA

## STRIKT VERTROUWELIJK

Aan het bestuur en de Raad van Toezicht van  
Stichting Basisschool Icarus Heemstede  
Kerklaan 90  
2101 HS HEEMSTEDE

## CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: Aan de Raad van Toezicht van Stichting Basisschool Icarus Heemstede

### Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

#### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening van Stichting Basisschool Icarus Heemstede te Heemstede gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Basisschool Icarus Heemstede op 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2025 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de relevante wet- en regelgeving, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2025, sluitend met een balanstotaal ad €1.435.948;
2. de staat van baten en lasten over 2025, sluitend met een positief resultaat ad €40.741;
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

62378500

Controleverklaring 2025 behorend bij de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025 van Stichting Basisschool Icarus Heemstede, sluitend met een balanstotaal ad €1.435.948 en een resultaat ad €40.741

Pagina 1 van 5



## De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025 vallen.

Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Basisschool Icarus Heemstede zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

## Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het controleprotocol WNT 2025 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd.

Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende functionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

## Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- het bestuursverslag; en
- overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving in onderwijs en paragraaf '2.2.2 Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf '2.2.2 Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025 en de Nederlandse standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.



Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf '2.2.2. Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025.

## Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

### Verantwoordelijkheden van het bestuur en de Raad van Toezicht voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf '2.3.1. Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol 2025. In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten toelichten in de jaarrekening.

De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van de financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

### Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.



Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's
  - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude;
  - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn;Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude
- kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderneming haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.



# KLMN Audit

audit & assurance services

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Hilversum, 20 mei 2026

KLMN Audit B.V.

Was getekend: M.W.H. van Duuren MSc  
Registeraccountant

62378500

Controleverklaring 2025 behorend bij de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025 van Stichting Basisschool Icarus Heemstede, sluitend met een balanstotaal ad €1.435.948 en een resultaat ad €40.741

Pagina 5 van 5

KLMN Audit B.V. maakt onderdeel uit van Koeleman Groep.

▲ Koeleman Amsterdam  
▲ Koeleman Haarlem

▲ Koeleman Hilversum  
▲ Koeleman Hoofddorp

▲ Koeleman Laren  
▲ Koeleman Rijswijk

▲ Koeleman Voorschoten

Algemene Voorwaarden gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel. Door ons wordt geen aansprakelijkheid aanvaard, behoudens voor zover de door ons verplicht afgesloten beroepsaansprakelijkheidsverzekering, in voorkomend geval, aanspraak op een uitkering geeft.

Inspire, Improve, Impact