

# Jaarverslag Vereniging Ingrado

2023

**Ingrado**



# Inhoud

Introductie	4
<b>Deel 1: Verenigingsverslag</b>	<b>5</b>
1. Missie en visie	5
2. Profiel van de vereniging Ingrado	5
3. Toezicht en bestuur	7
3.1 Governance Code	7
3.2 Raad van toezicht	7
3.3 Verslag raad van toezicht	8
3.4 Bestuur	9
4. Koers, resultaten en ontwikkelingen van 2023	10
4.1 Algemeen	10
4.2 Koers	10
4.3 Organisatie	10
4.4 Activiteitenverslag 2023	11
4.5 Financieel beleid	24
<b>Deel 2: Jaarrekening</b>	<b>29</b>
1. Balans per 31 december 2023	29
2. Staat van baten en lasten over 2023	30
3. Toelichting op de jaarrekening	30
4. Toelichting op de balans	33
5. Toelichting op de staat van baten en lasten	35

# Introductie

De vereniging Ingrado, vereniging voor leerplicht en Doorstroompunt, geeft met dit jaarverslag inzicht in de manier waarop de vereniging is bestuurd en wat de resultaten financieel en inhoudelijk zijn in het verslagjaar 2023. Ingrado zet zich in als kenniscentrum voor de bescherming van het recht op onderwijs en ontwikkeling.

Met de publicatie van het jaarverslag voldoet de vereniging aan:

A. De statuten van de vereniging Ingrado, vastgelegd oktober 2021 te weten Hoofdstuk VIII. BESTUURSVERSLAG. REKENING EN VERANTWOORDING Artikel 18.

B. De verplichtingen in de wet- en regelgeving ten aanzien van de verleende instellingssubsidie 2023 d.d. 13 december 2022:

- Wet overige OCW-subsidies
- Kaderregeling Subsidies OCW, SZW en VWS
- Algemene wet bestuursrecht, in het bijzonder titel 4.2 Subsidies

Het jaarverslag 2023 bestaat uit drie onderdelen:

Deel 1. Verenigingsverslag

Deel 2. Jaarrekening

Deel 3. Controleverklaring, conform richtlijn een financieel verslag en accountant product model C

# Deel 1 Verenigingsverslag

## 1. Missie en visie

De vereniging Ingrado zet zich in voor de bescherming van het recht op onderwijs en ontwikkeling van alle kinderen en jongeren.

Onze missie is helder: *Iedere jongere heeft recht op ontwikkeling – Daar maken wij werk van.*

Met deze missie als vertrekpunt investeren we in het kapitaal van de toekomst. Dat doen we samen met onze leden en partners en met subsidie van het ministerie van OCW.

Onze kernwaarden - bevlogen, verbindend en voortvarend – zijn leidend in alles wat we doen.

### **Bevlogen:** *Waar we voor staan*

Wij geloven dat iedere jongere behoefte heeft aan en recht heeft op onderwijs en ontwikkeling. Kijk met oprechte interesse, voorbij de symptomen, naar de échte leefwereld van deze jongeren en laat niemand vallen. Vanuit die kernwaarde ondersteunen wij onze leden in hun werk.

### **Verbindend:** *Voor en met wie we ons inzetten*

Wij zijn er voor al onze leden en daarmee voor alle jongeren bij wie het recht op onderwijs en ontwikkeling om bescherming vraagt. Met haar leden zet Ingrado in op samenwerking met de ketenpartners. We versterken elkaars kennis en netwerken.

### **Voortvarend:** *Hoe we dat doen*

Voor ons staat het resultaat altijd voorop. Niet alleen denken, ook dóen. Het advies aan onze leden: ga altijd uit van dat ene, unieke, geval van maatwerk en

van de mensen waar het om gaat. Ingrado is flexibel als het kan en kritisch als het moet. Naar scholen, naar de politiek en naar zichzelf. Wij koersen met open ogen en de blik vooruit.

Zowel de missie als de kernwaarden vormen de basis van het vijfjaren plan van Ingrado “Koersvast op weg naar 2025” zoals dat op 19 september 2019 is vastgesteld door de vereniging.

## 2. Profiel van de vereniging Ingrado

De vereniging Ingrado is op 5 juli 1983 opgericht. Alle gemeenten, in het bijzonder de afdelingen leerplicht, en Doorstroompunt-regio's zijn aangesloten bij Ingrado. De statutaire vestigingsplaats is Rotterdam. Sinds 22 april 2017 heeft Ingrado een raad van toezicht. Dit Governance model is vastgelegd in de statuten.

De vereniging Ingrado staat ingeschreven bij de Kamer van Koophandel, KvK-nummer: 40122641.

Het RSIN (Rechtspersonen en Samenwerkingsverbanden Informatienummer) is 007369529.

De vereniging Ingrado is aangemerkt als een Algemeen Nut Beogende Instelling, ook wel ANBI of Goede Doelen Stichting genoemd. Een instelling kan alleen een ANBI zijn, als deze zich nagenoeg geheel (90%) inzet voor het algemeen belang. De overheid stimuleert ANBI's met aantrekkelijke fiscale regelingen. Zo hoeven leden geen belasting te betalen over de contributie. Ook is het mogelijk om geld te schenken of na te laten aan een ANBI zonder

belasting te betalen. Ingrado voldoet aan de eisen die de belastingdienst aan een ANBI stelt.

Ingrado verwerkt persoonsgegevens. De [privacy-verklaring](#) die Ingrado daarbij hanteert, is voor iedereen beschikbaar via de website en voldoet aan de eisen van de AVG/GDPR (Algemene verordening gegevensbescherming/General Data Protection Regulation). Ook controleert Ingrado jaarlijks haar verwerkingenregister. Dit register toont aan dat Ingrado de juiste technische en [organisatorische maatregelen](#) neemt om de persoonsgegevens te beveiligen. Het register maakt verder duidelijk dat

een verwerking van persoonsgegevens aan de beginselen van verwerking voldoet, zoals rechtmatigheid, transparantie, doelbinding en juistheid.

Ingrado heeft in augustus 2019 [algemene voorwaarden](#) opgesteld. Deze zijn van toepassing op alle aanbiedingen, offertes en overeenkomsten van of met Ingrado.

Ingrado is gevestigd aan Hofplein 20, 3032 AC Rotterdam. Dit is het post- en bezoekadres.



### 3. Toezicht en bestuur

#### 3.1 Governance Code

De vereniging Ingrado hanteert de Governance Code conform richtlijn Nederlandse Vereniging voor Toezichthouders voor kinderopvang en onderwijs (VTOI-NVTK). Deze code bevat gedragsregels voor goed bestuur, goed toezicht en adequate verantwoording. Dit dient transparant te worden gemaakt door informatie te verstrekken over de verdeling van taken en verantwoordelijkheden, en de wijze waarop deze zijn verankerd. Conform deze code evalueren de raad van toezicht en de verschillende commissies jaarlijks hun functioneren en de opgestelde reglementen.

*'Bevlogen,  
verbindend  
en voortvarend  
- in alles wat  
we doen'*

#### 3.2 Raad van toezicht

Samenstelling 2023

Naam	Functie	Lid per	Tot
Mevrouw G. Eerdmans	Voorzitter	22-apr-17	
Meneer M. Minderhoud	Lid	19-sep-19	
Mevrouw C. Blaasse	Lid	22-apr-17	20-sep-23
Mevrouw R.C. Willemze	Lid	19-sep-19	
Meneer R.M. van Butselaar	Lid	21-apr-22	
Meneer J. Inberg	Lid	21-sep-23	

Tijdens de Algemene Vergadering van 21 september 2023 hebben de leden ingestemd met de benoeming van Jaap Inberg als intern lid raad van toezicht van Ingrado. Ien Blaasse heeft per 20 september 2023 haar taken als intern lid raad van toezicht neergelegd in verband met pensionering.

De nevenfuncties van de leden van de raad van toezicht geven geen aanleiding tot vermoedens van belangenverstremgeling.

De honorering voor de raad van toezicht leden is in 2023 gebaseerd op richtlijnen van de VTOI-NVTK en ongewijzigd ten opzichte van 2022.

#### Algemeen

De raad van toezicht van Ingrado heeft tot taak

integraal toezicht te houden op het beleid en beheer van de bestuurder, en op de algemene gang van zaken binnen de vereniging. Zij staat de bestuurder met raad terzijde. Bij de vervulling van haar taak richt de raad van toezicht zich naar het belang van de vereniging. De volledige beschrijving van de verantwoordelijkheden van de raad van toezicht is terug te vinden in het [Reglement raad van toezicht vereniging Ingrado](#).

De raad van toezicht laat zich in haar werkzaamheden bijstaan door een auditcommissie, kwaliteitscommissie, remuneratiecommissie en benoemingsadviescommissie. De inhoud van de overleggen van de commissies komt terug op de agenda van de raad van toezicht vergaderingen. De agenda van de vergaderingen van de raad van

toezicht worden voorbereid door de agendacommissie, die bestaat uit de voorzitter van de raad van toezicht en de bestuurder.

**De auditcommissie** houdt toezicht op het bestuur ten aanzien van de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, naleving van de aanbevelingen en de opvolging van de opmerkingen van de externe accountant, het door of namens het bestuur gevoerde financiële beleid en beheer en de procedure die moet leiden tot de benoeming van de externe accountant. De volledige beschrijving van de verantwoordelijkheden van de auditcommissie is terug te vinden in het [Reglement auditcommissie vereniging Ingrado](#).

**De kwaliteitscommissie** adviseert de raad van toezicht en heeft als doel de toezichhoudende rol van de raad van toezicht te ondersteunen en te verdiepen. De volledige beschrijving van de verantwoordelijkheden van de kwaliteitscommissie is terug te vinden in het [Reglement kwaliteitscommissie vereniging Ingrado](#).

**De remuneratiecommissie** bespreekt met de bestuurder het functioneren van de bestuurder. Per jaar vinden twee gesprekken plaats, een voortgangsgesprek en een evaluatiegesprek.

**De benoemingsadviescommissie (BAC)** is verantwoordelijk voor de werving en selectie van raad van toezicht leden en de bestuurder. Het voorstel van de commissie wordt ter instemming voorgelegd aan de leden van de vereniging. De BAC bestaat uit drie leden van de vereniging en wordt, afhankelijk van de rollen binnen de vacature, aangevuld met een lid van de raad van toezicht en een medewerker van Ingrado. De volledige beschrijving van de verantwoordelijkheden van de BAC is terug te vinden in het [Reglement benoemingsadviescommissie vereniging Ingrado](#). De leden van de BAC zijn: Yvonne Kniese-van Scheindelen, Daniel Meijerink en Hester Bergmans.

### 3.3 Verslag raad van toezicht

De raad van toezicht is in 2023 vijfmaal in reguliere vergaderingen bijeengewoest in aanwezigheid van de bestuurder. Voorzitter van de raad van toezicht is Gerda Eerdmans.

In 2023 heeft de raad van toezicht zich beziggehouden met de volgende onderwerpen:

- goedkeuring van het jaarverslag van 2022;
- goedkeuring van het jaarplan & de begroting van 2024;
- bespreking jaarrekening met de externe accountant.

In 2023 lag de focus van de auditcommissie op het jaarverslag 2022, de kwartaalcijfers 2023, het jaarplan & de begroting 2024, en overleg met de externe accountant.

In 2023 lag de focus van de kwaliteitscommissie op de voortgang projecten 2023 en het jaarplan & de begroting van 2024.

In 2023 is de benoemingsadviescommissie bijeengewoest i.v.m. de werving en selectie van de ontstane vacature bij de raad van toezicht.

In 2023 zijn de volgende bestuursbesluiten goedgekeurd:

- jaarverslag en jaarrekening 2022;
- jaarplan en begroting 2024.

#### Evaluatie raad van toezicht

De raad van toezicht evalueert jaarlijks het eigen functioneren. Daarbij wordt zowel gekeken naar het afzonderlijk functioneren van de individuele leden als van de raad in het geheel. Ook de bestuurder sluit bij de evaluatie raad van toezicht aan.

De bezoldiging van de raad van toezicht en de bestuurder valt binnen de Wet Normering Topinkomens 2 (WNT 2) 2023.

De raad van toezicht heeft jaarlijks een informatief gesprek met de medewerkers over de inhoud van het werk en de organisatie van het kenniscentrum.

De raad van toezicht maakt voor zijn professionalisering gebruik van het aanbod van VTOI-NVTK.



De raad van toezicht spreekt haar waardering uit over de wijze waarop de bestuurder samen met het team de resultaten en verplichtingen in control heeft.

*Gerda Eerdmans – voorzitter raad van toezicht*

### 3.4 Bestuur

Corien van Starckenburg is bestuurder van de vereniging. In het Bestuursreglement van Ingrado staat beschreven wat er van de bestuurder verwacht mag worden bij het uitvoeren van haar taken en verantwoordelijkheden.

#### Bestuurder jaarverslag 2023

Met plezier presenteer ik dit jaarverslag van de vereniging Ingrado over het jaar 2023. Een politiek bewogen jaar met de val van het kabinet en Tweede Kamerverkiezingen. Een jaar waarin het recht op onderwijs en ontwikkeling niet voor alle jongeren vanzelfsprekend verzilverd kon worden. De wachtlijsten in de jeugdzorg en de toenemende armoedeproblematiek hebben een negatief effect

op de schoolloopbaan van jongeren. Het gebrek aan passende onderwijs- en ontwikkelplekken en voldoende gekwalificeerd onderwijspersoneel is voelbaar, ook in het onderwijs aan nieuwkomers.

Bovenstaande ontwikkelingen waren in 2023 van invloed op de context waarbinnen onze leden hun werk deden. Dit jaarverslag getuigt onder meer van de wijze waarop Ingrado haar leden ondersteund heeft in de bescherming van het recht op onderwijs en ontwikkeling van alle kinderen en jongeren. Met een breed aanbod stelden we hen in staat hun werk in de praktijk van alle dag te optimaliseren.

In 2023 gaven we onze functie als kenniscentrum verder vorm en inhoud. We lieten onderzoek doen, organiseerden congressen, webinars en werkconferenties en beantwoordden talloze vragen van leden en professionals van partnerinstellingen.

2023 Was het jaar waarin we de transitie van 'verzuim' naar 'aanwezigheid' vaart hebben kunnen geven. Uit

onderzoek weten we dat denken en handelen vanuit de aanwezigheidsgedachte de schoolloopbaan en toekomstkansen van jongeren bevordert. Het eerste Nederlandse Congres Schoolaanwezigheid, waarvan Ingrado medeorganisator was, was een succes. Het uitverkochte congres werd bezocht door professionals van verschillende organisaties. Met het ministerie van OCW worden de mogelijkheden onderzocht om het thema schoolaanwezigheid verder te ontwikkelen.

Het gesprek over de positie van de leerplichtambtenaar en de doorstroomcoach in het sociaal domein stond in 2023 stevig op de agenda. Ingrado liet twee documentaires maken waarin het werk van beide professionals centraal staat. Projectleiders vertoonden de documentaires tijdens bijeenkomsten in het land waaraan zowel leden als samenwerkingspartners deelnamen.

De leeftijd van de doelgroep van Doorstroompunten is dankzij het wetsvoorstel 'Van school naar duurzaam werk' verhoogd naar 27 jaar, al jaren een wens van Ingrado. Wel benadrukten we de noodzaak van juiste gegevens, de verbinding met zorg en een duidelijke rolverdeling in de samenwerking. Ingrado ondersteunt haar leden door middel van regiosessies bij de uitwerking van het wetsvoorstel.

2023 was tot slot ook het jaar waarin de naadloze overgang van school naar werk centraal stond in veel activiteiten. Zo is met een onderzoek de overstap van vso naar mbo onder de aandacht gebracht. In het verlengde hiervan is een motie aangenomen in de Tweede Kamer.

Onze projectleiders trokken, evenals ondergetekende, ook in 2023 veel het land in om in gesprek te gaan met leden en professionals van partnerinstellingen, met beleidsmakers, bestuurders en uitvoerders. We wisselden kennis en ervaring uit, droegen bij aan deskundigheidsbevordering, formuleerden speerpunten voor de Tweede Kamerverkiezingen en agendeerden knelpunten uit de praktijk bij bestuur en beleid.

Ik denk dat dit jaarverslag een goed beeld geeft van de aard en impact van onze werkzaamheden en kijk samen met het team terug op een mooi jaar.

*Corien van Starckenburg – bestuurder*

## 4. Koers, resultaten en ontwikkelingen van 2023

### 4.1 Algemeen

Ingrado werkt vanuit haar kernwaarden en draagt deze ook uit richting haar leden en samenwerkingspartners.

We onderscheiden daarbij doorlopende activiteiten en projectmatige activiteiten. Ingrado stelt jaarlijks een jaarplan met begroting op en presenteert deze, na goedkeuring van de raad van toezicht aan haar ledenvergadering. Bij akkoord van de ledenvergadering met de voorgenomen activiteiten, wordt de begroting en het jaarplan in een subsidieaanvraag aan het ministerie van OCW aangeboden.

De plannen en begroting in het jaarplan 'Op Koers' voor 2023 zijn op 22 september 2022 vastgesteld door de leden tijdens de Algemene Vergadering.

### 4.2 Koers

De koers maakt duidelijk welke doelen een organisatie wil bereiken en hoe ze dat willen doen. Centraal in de koers van Ingrado staan het zichtbaar maken van problematiek, draagvlak creëren voor, en gezamenlijk werken aan oplossingen én het delen van resultaten op het terrein van het recht op onderwijs en ontwikkeling.

### 4.3 Organisatie

We blikken met veel plezier terug op het jaar 2023, een jaar van groei en verandering voor Ingrado. Ondanks de uitdagingen die de nasleep van de coronaperiode met zich meebracht, hebben we ons kunnen aanpassen en onze missie voortgezet.

Net als in 2022 konden we weer volop het land in om leden te ontmoeten en activiteiten te organiseren. Tegelijkertijd hebben we ook een groeiende vraag naar online bijeenkomsten en digitaal materiaal opgemerkt, wat ons heeft aangespoord om onze dienstverlening hierop af te stemmen.

In 2023 hebben we ons team versterkt met vier nieuwe collega's, terwijl we afscheid namen van drie gewaardeerde medewerkers. Deze verschuivingen hebben ons geleid tot een herverdeling van taken binnen onze bedrijfsvoering, waarbij een klein, toegewijd team onder leiding van onze nieuwe manager bedrijfsvoering ervoor heeft gezorgd dat onze operationele processen efficiënt en effectief blijven verlopen.

Het team van Ingrado werkt zowel vanuit huis als op kantoor. Op kantoor is geïnvesteerd in de realisatie van een dynamische werkomgeving, zodat daar regelmatig met het volledige team gewerkt kan worden.

Belangrijk in onze bedrijfscultuur zijn de driemaandelijkse personeelsgesprekken, waarin we focussen op resultaatafspraken, persoonlijke ontwikkeling en het welbevinden van onze medewerkers. Daarnaast heeft de bestuurder regelmatig bilaterale overlegmomenten met de projectleiders. We blijven actief aanmoedigen dat medewerkers gebruikmaken van ons budget voor opleidingsmogelijkheden, omdat we geloven in voortdurende groei en ontwikkeling.

Als werkgever dragen we ook zorg voor een veilige werkomgeving voor al onze medewerkers, conform de Arbowet. Daarom hebben we via BING twee vertrouwenspersonen aangesteld, die een rol vervullen in het bieden van ondersteuning, voorlichting en advies aan onze medewerkers.

We bouwen met vertrouwen en enthousiasme verder aan de toekomst van Ingrado.

## 4.4 Activiteitenverslag 2023

In 2023 heeft Ingrado zich ingezet om de resultaten, beschreven in het Jaarplan 2023, te behalen. Hieronder volgt een samenvatting van de activiteiten per programma en van de behaalde resultaten.

In 2023 zette Ingrado in op (de doorontwikkeling van) vier speerpunten:

- De transitie naar het denken in aanwezigheid in plaats van in afwezigheid;
- De positie van de leerplichtambtenaar/doorstroomcoach in het sociaal domein;
- De doorontwikkeling van Doorstroompunt naar 27 jaar;
- De naadloze overgang van school naar werk.

*'Ingrado heeft een dynamische werkomgeving gecreëerd'*

Verbinding en ontwikkeling	Begroot	Gerealiseerd	Afwijking	%
Beleid, wet- en regelgeving	12.000	9.097	2.903	24%
Samenwerking en ontwikkeling	12.000	11.618	382	3%
Preventie en vsv	10.000	10.311	-311	-1%
Jongeren en arbeid				0%
<b>Lerend Netwerk en communicatie</b>				
Lerend Netwerk	372.800	326.949	45.851	12%
Communicatie	150.000	110.958	39.042	26%
<b>Kennis en vakmanschap</b>				
Kennis	57.900	52.949	4.951	9%
Vakmanschap	65.040	50.853	14.187	22%
<b>Data en onderzoek</b>				
Data	62.560	66.381	-3.821	-6%
Onderzoek	70.500	76.274	-5.774	-8%
<b>Bedrijfsvoering in ontwikkeling</b>				
Bedrijfsvoering	50.000	40.659	9.341	9%
<b>Totaal</b>	<b>862.800</b>	<b>756.049</b>	<b>106.751</b>	<b>13%</b>

\* De gerealiseerde kosten op de activiteitenlasten bedragen totaal € 756.049. Dit bedrag wijkt af van het totaal activiteitenlasten op de Staat van Baten en Lasten (€ 731.479). Dit komt onder andere doordat het project 'Bedrijfsvoering' in de boekhouding onder organisatielasten valt, maar door Ingrado qua monitoring en rapportering wordt meegenomen bij de activiteitenlasten.



# Programma 1: Verbinding en Ontwikkeling

## Project 23.1.1

### Beleid, wet- en regelgeving

#### Speerpunten 1, 2, 3 en 4

Ingrado heeft actief deelgenomen aan overleggen waar de bescherming van het recht op onderwijs en ontwikkeling van jongeren centraal stond. Tijdens deze bijeenkomsten heeft Ingrado niet alleen de belemmeringen, maar juist ook de kansen met betrekking tot dit recht gesignaleerd en geagendeerd.

Ingrado heeft input geleverd op diverse wetsvoorstellen en internetconsultaties, waaronder het wetsvoorstel 'van school naar duurzaam werk'. Het Doorstroompunt is nu een cruciale partner in het regionale plan en trekt daarin op met het mbo en de arbeidsmarktregio. De verhoging van de leeftijd naar 27 jaar en de verankering van de doorgaande lijn van school naar werk zijn positieve ontwikkelingen die voortkomen uit dit wetsvoorstel (zie ook 1.3 en 1.4).

Ingrado nam deel aan de werkgroep 'Nieuw Verdeelmodel vsv-middelen', en droeg zo bij aan de vaststelling van het nieuwe verdeelmodel door het ministerie van OCW (zie ook 1.3). In maart en oktober hebben Ingrado, het CBS en het ministerie van OCW webinars georganiseerd over de effecten van dit nieuwe verdeelmodel.

Ingrado heeft workshops en lezingen verzorgd over het belang van de focus op 'aanwezigheid'. Deze beweging heeft momentum gekregen, zoals duidelijk werd tijdens het uitverkochte en succesvolle Nederlands Congres Schoolaanwezigheid (zie ook 1.2).

Ingrado kreeg van het ministerie van OCW de opdracht om, in samenwerking met de MBO Raad,

een aanwezigheidsaanpak 18+ voor het mbo te ontwikkelen. De ontwikkeling staat voor 2024 gepland in het project Preventie en aanpak vsv (1.3), waarbij de mbo-scholen de transitie van 'verzuim' naar 'aanwezigheid' gaan maken.

In verschillende regio's en gemeenten is Ingrado het gesprek aangegaan over de rol en de positie van de leerplichtambtenaar en de doorstroomcoach in het sociaal domein. In het verlengde hiervan werden professionals actief gestimuleerd zich te registreren in het kwaliteitsregister (KRSD). Ook heeft Ingrado de implementatie van methodisch werken inhoudelijk begeleid, waarbij specifieke aandacht was voor de ethische kant van casuïstiek (zie ook 3.2).

*'Het Doorstroompunt is een cruciale partner in het regionale plan'*

In de aanloop naar de Tweede Kamerverkiezingen heeft Ingrado input geleverd voor verkiezingsprogramma's en naar 10 politieke partijen gestuurd. Deze bijdrage onderstreept de betrokkenheid van Ingrado bij het politieke en maatschappelijke discours rond onderwijs, ontwikkeling en sociale vraagstukken. In de verkiezingsprogramma's herkende Ingrado vijf verschillende thema's die voor onze leden van belang zijn: (I) Leerrecht en leerplicht, (II) Vrijstellingen, (III) Maatwerk, (IV) Aansluiting onderwijs/arbeid en (V) een goede mentale gezondheid van jongeren.

### Project 23.1.2

#### Samenwerking en ontwikkeling Speerpunten 1 en 2

De transitie van 'denken in verzuim' naar 'denken in aanwezigheid' stond in 2023 centraal. In dit kader zijn 18 goed bezochte bijeenkomsten (900 deelnemers) georganiseerd. Deze bijeenkomsten blijken ook in de behoefte van samenwerkingsverbanden te voorzien, aangezien ook zij zoeken naar mogelijkheden om thuiszitten te voorkomen. De benadering via het 'aanwezigheidsdenken', en de samenwerking tussen samenwerkingsverbanden en gemeenten, dragen hieraan bij. Ingrado heeft de [handreiking en de checklist 'aanwezigheidsbeleid'](#) geactualiseerd en verspreid.

De documentaire 'De rol van de leerplichtambtenaar in het sociaal domein' is 17 keer vertoond op lokale bijeenkomsten en in diverse netwerken. Hiermee zijn 850 deelnemers bereikt en geïnspireerd om effectieve samenwerking aan te gaan met ketenpartners.

Het [vrijstellingencafé](#), dat geheel in het teken van vrijstellingen op grond van artikel 5 onder b stond, heeft geleid tot de toezegging van de minister om de Kamer te informeren over dit artikel en over de wetsvoorstellen die er in het verleden zijn gedaan.

Het eerste [Nederlandse Congres Schoolaanwezigheid](#), waarvan Ingrado een van de initiatiefnemers en medeorganisator was, was uitverkocht. Gedurende twee dagen konden de 450 deelnemers zich laten informeren en inspireren door vijf keynote-speakers en de meer dan 60 presentaties en workshops. Met dit congres is een grote diverse groep professionals rondom onderwijs en zorg bereikt.

Het NCJ, NJI en Ingrado hebben de [handreiking ALK](#) (aanhoudende lichamelijke klachten) ontwikkeld. De handreiking bevat tips en verwijzingen hoe professionals jongeren met deze klachten kunnen ondersteunen.

Ingrado heeft een workshop gegeven op Hogeschool Utrecht (lerarenopleiding) over aanwezigheid, verzuim, uitval en de Leerplichtwet. De training

Patroonherkenning is uitgesteld naar 2024, mede als gevolg van de werkzaamheden rond het Nederlands Congres Schoolaanwezigheid.

[WEL in ontwikkeling](#) heeft vele honderden professionals in beweging gebracht voor jeugdigen zonder schoolinschrijving. Binnen dit project, waarin Ingrado, Gedragswerk en Ondersteuningsteam Zorg voor Jeugd samenwerken, wordt ervaring opgedaan met wat nodig is om jeugdigen in ontwikkeling te brengen en met wat WEL werkt.

*'Ingrado organiseerde het eerste Nederlandse Congres Schoolaanwezigheid in 2023'*

### Project 23.1.3

#### Preventie en aanpak vsv Speerpunten 2 en 3

Ingrado heeft de naam RMC (Regionale Meld- en Coördinatiefunctie Voortijdig Schoolverlaten) onder de loep laten nemen door jongeren. Zij zijn van mening dat voortijdig stoppen met school niet het einde is, maar een kans biedt om door te stromen naar iets anders. Daarom is de naam veranderd in [Doorstroompunt](#), een naam die is overgenomen door het ministerie van OCW in de Kamerbrief van 3 april 2023. Om het veld te ondersteunen heeft Ingrado een [schrijfwijzer](#) ontwikkeld.

Ingrado heeft zich de afgelopen vier jaar ingezet om de leeftijd voor Doorstroompunt te verhogen naar 27 jaar en was dan ook verheugd over het [wetsvoorstel 'Van school naar duurzaam werk'](#), waarin dat het geval is. Ingrado heeft dit wetsvoorstel op 6 juli samen met OCW toegelicht, maar bleef desondanks kritisch in haar [reactie](#). Ingrado benadrukte de noodzaak van de juiste gegevens, de verbinding met zorg

en een duidelijke rolverdeling in de samenwerking. [Ingrado heeft regiosessies georganiseerd](#) over de (ondersteuning bij) uitwerking van het [wetsvoorstel](#) en de regionale samenwerking. Deelnemers reageerden positief en gaven aan de samenwerking en kennisdeling in 2024 te willen voortzetten.

Ter versterking van de rol en de positie van doorstroomcoaches heeft Ingrado de [documentaire 'Het Doorstroompunt'](#) laten maken. Deze documentaire, die op 21 september 2023 in première ging op de Algemene Ledenvergadering, belicht het werk van drie doorstroomcoaches uit drie verschillende regio's. De documentaire helpt het Doorstroompunt om aan de buitenwereld te laten zien hoe zij kunnen bijdragen aan het recht op onderwijs en ontwikkeling.

Het [Actieplan vsv](#), ontwikkeld door het ministerie van OCW in samenwerking met Ingrado en de MBO Raad, heeft tot doel het aantal voortijdig schoolverlaters te verminderen. Ingrado en OCW hebben het werkveld hierover geïnformeerd via een [webinar](#). Op 9 november is het actieplan, samen met de [documentaire 'Het Doorstroompunt'](#), [gepresenteerd aan minister Dijkgraaf](#) en aanwezige professionals. De aandachtspunten uit het actieplan zullen in 2024 verder opgepakt worden.

In 2024 zal Ingrado, samen met de MBO Raad en in opdracht van OCW, een 'Aanwezigheidsaanpak 18+' ontwikkelen. Het onderzoek dat Ingrado in 2023 onder jongeren heeft laten uitvoeren, zal als basis dienen. Dit onderzoek is gepresenteerd op het [Nederlands Congres Schoolaanwezigheid](#).

Om startende professionals te ondersteunen, heeft Ingrado een [digitaal introductiedossier](#) ontwikkeld. Bovendien wordt in 2024 de opleiding 'Doorstroomcoach' gelanceerd om nieuwe professionals verder te ondersteunen.

### Project 23.1.4

#### Jongeren en arbeid

#### Speerpunt 4

Ingrado werkte in 2023 mee aan de verbetering van de BPV-begeleiding van studenten met extra ondersteuningsbehoefte. Dit gebeurde onder meer door de organisatie van regionale en een [landelijke bijeenkomst](#) rond dit thema. Deelnemers aan de bijeenkomsten kregen middels intervisie, workshops en het delen van informatie handvatten om de begeleiding te verbeteren. Hiermee leverde Ingrado een bijdrage aan het vervolg van de Verbeteragenda passend onderwijs van 2022. Ook werd het belang van goede BPV-begeleiding om (maatschappelijke) uitval en voortijdig schoolverlaten te voorkomen, geagendeerd.

Ingrado maakte een praatplaat die het gesprek over ondersteuning van school naar werk met deze mbo-studenten ondersteunt. In 2024 wordt de training behorende bij deze praatplaat ontwikkeld en door Ingrado aangeboden vanuit het programma Vakmanschap (3.2).

Ingrado was opdrachtgever van het [onderzoek naar de overstap van vso naar mbo](#) dat Regioplan in september 2023 heeft afgerond. Met de [publicatie, de presentatie](#) en de paneldiscussie naar aanleiding van het onderzoek, heeft Ingrado de overstap van vso naar mbo onder de aandacht gebracht. Aan de paneldiscussie namen naast de bestuurder van Ingrado ook jongeren deel, evenals professionals uit het onderwijs en leden van de Tweede Kamer. In 2024 zullen de acties die voortvloeien uit de aanbevelingen in het onderzoeksrapport, verder vormkrijgen.

*'Het Doorstroompunt zet jongeren in hun kracht'*





Tweede Kamerleden Lisa Westerveld en Peter Kwint, die ook op bovengenoemde bijeenkomst aanwezig waren, dienden na afloop een motie in die unaniem is aangenomen. In de motie wordt verzocht om in overleg met het vso en mbo-instellingen de verlengde begeleiding ook aan te bieden voor vso-leerlingen die de overstap maken naar het mbo.

Ontwikkelpaden die mogelijkheden bieden om in kortere tussenstappen diverse kwalificaties te behalen, vormen een onderdeel van praktijkleren. Met name jongeren uit het vso en het praktijkonderwijs, die tussentijds uitgevallen zijn, kunnen hier baat bij hebben. Ingrado heeft samen met de ministeries van OCW en SZW een webinar 'Ontwikkelpaden' voorbereid. Dit webinar is op 11 januari 2024 aangeboden door Ingrado.

De tijdelijke maatregelen ten aanzien van de aanpak jeugdwerkloosheid krijgen een permanent karakter in het wetsvoorstel 'Van school naar duurzaam werk'.

*'Ingrado heeft overstap van vso naar mbo onder de aandacht gebracht'*

## **P**rogramma 2: **Lerend Netwerk en Communicatie**

### **Project 23.2.1**

#### **Lerend Netwerk**

##### **Alle speerpunten**

Ingrado heeft in 2023 in verschillende bijeenkomsten kennis gedeeld met leden en niet-leden met betrekking tot de vier geformuleerde speerpunten. Hiermee profileert Ingrado zich als kenniscentrum voor iedereen die zich bezighoudt met de bescherming van het recht op onderwijs en ontwikkeling van jongeren.

Ingrado heeft kennis, kunde en ervaringen gedeeld en opgehaald tijdens diverse bijeenkomsten, zoals de rayondagen, de dag voor rayoncontactpersonen (RCP-dag) en de algemene ledenvergadering en werkconferentie. Tijdens deze bijeenkomsten hebben ook samenwerkingspartners een podium gekregen om informatie en kennis uit te wisselen met de leden van Ingrado. De samenwerking en verbinding tussen Ingrado, haar leden en samenwerkingspartners is hierdoor versterkt.

Op basis van input van de rayoncontactpersonen (RCP) heeft Ingrado de samenwerking met haar RCP, en de daarbij behorende schakelrol en taken, vastgesteld. Dit zorgt voor een optimale kennisdeling tussen Ingrado en haar leden, op zowel regionaal als landelijk niveau. De afspraken zijn vastgelegd in een notitie.

Door gerichte evaluaties heeft Ingrado de manier van informeren en ondersteunen steeds kritisch tegen het licht gehouden. Op deze manier kunnen we blijven inspelen op de behoeftes van leden en ketenpartners.

### **Project 23.2.2**

#### **Communicatie**

##### **Alle speerpunten**

Ingrado heeft in 2023 ingezet op professionele en consistente communicatie met middelen die strategisch zijn onderbouwd met de vier geformuleerde speerpunten. Dit betekent dat in overleg met de projectleiders nauwkeurig is gekeken naar de inzet van de verschillende communicatiemiddelen en naar het bijbehorende tijdspad.

In 2023 heeft Ingrado haar communicatiehuis ontwikkeld met als doel een strategische inzet van de communicatie per project om zo de positionering van Ingrado als vereniging én kenniscentrum te versterken. Hierdoor heeft Ingrado kunnen realiseren dat de juiste informatie op het juiste moment op de juiste plaats aankomt.

*'De juiste informatie op het juiste moment op de juiste plaats'*



# P Programma 3: Kennis en Vakmanschap

## Project 23.3.1

### Kennis

#### Alle speerpunten

Door kennis op te halen uit de praktijk en te delen met leden en belangstellenden heeft Ingrado in 2023 bijgedragen aan de professionalisering van leden.

Ingrado beantwoordde vragen van leden die via de website en het wekelijks telefonisch vragenuur gesteld werden. In 2023 zijn er veel vragen gesteld over 'vrijstellingen' en over 'in- en uitschrijvingen'. In 2024 zal extra aandacht besteed worden aan onder meer 'vrijstellingen', om te voorzien in een nog betere informatievoorziening over dit onderwerp.

Ingrado heeft een analyse van de ledenvragen vertaald in factsheets voor de leden en de projectleiders van Ingrado. Deze factsheets laten zien rond

welke onderwerpen vragen gesteld werden en uit welke regio ze afkomstig waren. Aan de hand van de analyse ontwikkelt Ingrado een strategie om de leden te faciliteren en de ministeries en partnerorganisaties te informeren over de vragen en/of knelpunten als gevolg van wet- en regelgeving.

In 2023 heeft Ingrado diverse webinars georganiseerd waarin kennis gedeeld werd met de leden. De webinars waren goed bezocht (vrijwel allemaal het maximum aantal deelnemers) en werden goed gewaardeerd (allen tussen 7,3 en 8,5). Het webinar over het Moreel Kompas is in 2023 twee keer uitgevoerd met in totaal 48 leden die een gemiddelde waardering gaven van 8,4. Het webinar over studiefinanciering in het mbo is eveneens twee keer aangeboden, werd bezocht door 211 deelnemers en is gewaardeerd met gemiddeld een 8 (zie ook bijlage 1).

Datum	Naam webinar	Evaluatiecijfer	Deelnemers
1 februari	Q&A webinar: Vrijstellingen	-	18
8 februari	Q&A webinar: Niet-bekostigd onderwijs	8,3	24
8 maart	Q&A webinar: Vrijstellingen	-	6
12 april	Q&A webinar: hoe werk ik met het Moreel Kompas?	8,4	17
10 mei	Q&A webinar: WPG	7,8	20
14 juni	Q&A webinar: wetsvoorstel Van Meenen	7,3	24
13 september	Studiefinanciering in het mbo	8,5	184
11 oktober	Studiefinanciering in het mbo	9,3	27
8 november	Q&A webinar: hoe werk ik met het Moreel Kompas?	8,4	31

### Vragen via de website

Datum	Jan	Feb	Mrt	Q1	Apr	Mei	Juni	Q2	Juli	Aug	Sept	Q3	Okt	Nov	Dec	Q4	Totaal
Aanwezigheid en verzuim	12	12	14	38	11	16	13	40	8	8	19	35	14	15	6	35	148
Algemeen	11	13	12	36	5	10	11	26	8	5	17	30	17	13	8	38	130
In- en uitschrijven	8	13	7	28	6	12	9	27	16	10	19	45	9	18	7	34	134
Privacy (o.a. AVG)	3	1	4	8	3	2	6	11	1	0	1	2	2	2	1	5	26
Schorsing en verwijdering	0	3	2	5	2	1	1	4	2	0	3	5	3	4	3	10	24
Vluchtelingen	3	3	4	10	4	4	1	9	23	4	4	31	2	3	0	5	55
Voortijdig schoolverlaten	1	7	0	8	6	2	2	10	1	1	5	7	2	2	2	6	31
Vrijstellingen	20	29	22	71	12	18	31	61	4	5	30	39	31	22	14	67	238
Wet politiegegevens (WPG)	0	0	0	0	3	0	2	5	1	2	1	4	1	2	0	3	12
<b>Totaal</b>	<b>58</b>	<b>81</b>	<b>65</b>	<b>204</b>	<b>52</b>	<b>65</b>	<b>76</b>	<b>193</b>	<b>64</b>	<b>35</b>	<b>99</b>	<b>198</b>	<b>81</b>	<b>81</b>	<b>41</b>	<b>203</b>	<b>798</b>

### Vragen telefonisch spreekuur

Datum	Jan	Feb	Mrt	Q1	Apr	Mei	Juni	Q2	Juli	Aug	Sept	Q3	Okt	Nov	Dec	Q4	Totaal
Aanwezigheid en verzuim	5	4	13	22	6	4	10	20	3	1	7	11	8	13	7	28	81
Algemeen	7	11	19	37	11	7	12	30	8	16	12	36	13	11	2	26	129
In- en uitschrijven	5	0	4	9	6	1	7	14	7	3	10	20	13	6	8	27	70
Privacy (o.a. AVG)	2	2	2	6	1	2	0	3	0	0	1	1	0	1	0	1	11
Schorsing en verwijdering	2	0	2	4	2	0	1	3	0	1	3	4	0	0	0	0	11
Vluchtelingen	0	1	0	1	0	0	0	0	0	1	1	2	0	0	1	1	4
Voortijdig schoolverlaten	0	0	2	2	2	0	1	3	0	0	0	0	0	0	0	0	5
Vrijstellingen	4	9	12	25	20	10	21	51	10	6	27	43	20	13	9	42	161
Wet politiegegevens (WPG)	0	0	0	0	1	2	0	3	0	0	0	0	0	1	4	5	8
Covid-19	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
VSO/Maatwerk onderwijs	5	3	3	11	0	0	0	0				0				0	11
<b>Totaal</b>	<b>30</b>	<b>30</b>	<b>58</b>	<b>118</b>	<b>49</b>	<b>26</b>	<b>52</b>	<b>127</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	<b>61</b>	<b>117</b>	<b>54</b>	<b>45</b>	<b>31</b>	<b>130</b>	<b>492</b>

### Project 23.3.2

#### Vakmanschap

#### Alle speerpunten

Vanuit het programma Vakmanschap heeft Ingrado trainingen aangeboden die aansloten bij het jaarprogramma 2023 (zie bijlage 1). Hiermee faciliteerde Ingrado het onderhouden en verder ontwikkelen van kennis en vaardigheden van leden.

Door middel van trainingen bood Ingrado in 2023 in verschillende gemeenten en regio's ondersteuning

bij de implementatie van methodisch werken.

Deelnemers kregen onder meer handvatten om de huidige werkwijze verder te ontwikkelen. Dit leidde tot verdere professionalisering en stelde leden in staat onderbouwde afwegingen te maken. Hiermee bevorderde Ingrado een preventieve aanpak met een focus op aanwezigheid.

Het aantal aanmeldingen in het kwaliteitsregister (KRSD) is in 2023 gelijk gebleven. Een mooi voorbeeld voor andere regio's is de gemeente Tilburg waar de

hele afdeling zich heeft laten registreren in het KRSD. De signalen van deze afdeling ter verbetering van het register, zijn gedeeld met het KRSD.

Het Moreel Kompas, dat de leden ondersteunt bij het handelen in ingewikkelde ethische casuïstiek, is in 2023 doorontwikkeld tot een moreel kompas voor leerplicht én Doorstroompunt. Dit vernieuwde Moreel Kompas is, met de aangepaste handreiking, in december verstuurd naar de leden. Ook in december is een 3-delige podcast gelanceerd die de achtergronden en ontwikkeling van het Moreel Kompas belicht, evenals de praktijk van ethiek in het werk van leerplichtambtenaren en doorstroomcoaches. Naast de podcast zijn er verschillende artikelen gepubliceerd in Ingrado Magazine en zijn er workshops gegeven. Door gebruik te maken van een mix van media is het Moreel Kompas bij zoveel mogelijk mensen onder de aandacht gebracht.

Ingrado inventariseerde wat de implicaties zijn van de Wet politiegegevens (WPG) voor de leerplichtpraktijk. Deze wet knelt namelijk met de rol van de leerplichtambtenaar omdat onduidelijk is hoe de leerplichtambtenaar gegevens kan delen

met ketenpartners. Hierover zijn gesprekken gevoerd met de gemeente Den Haag. Ingrado maakt hierbij gebruik van een externe adviseur. Er zijn goed bezochte trainingen over de WPG aangeboden.

Er is een nieuwe voorzitter gestart bij de BOA examencommissie. De teammanager van de gemeente Rotterdam heeft zijn rol als lid van de examencommissie BOA verruild voor de rol van voorzitter. De teammanager van West-Kennemerland is toegetreden als lid van de examencommissie. Op dit moment wordt nog gezocht naar een lid uit een grote gemeente.

*'Het Moreel Kompas is bij zoveel mogelijk mensen onder de aandacht gebracht'*

Datum	Naam training	Evaluatie-cijfer	Deelnemers
7 maart	Leerplicht en Doorstroompunt voor ondersteuners	8,7	12
22 en 29 maart	MAS training		6
8 juni	Webinar WPG en AVG	8,5	15
15 juni	Delen van informatie tussen leerplicht en anderen	8,3	18
7 september	Wet politiegegevens (wpg) en AVG	7	17
16 november	Delen van informatie tussen leerplicht en anderen	8	20
5 okt en 9 nov	Intervisietraining train de trainer	9,3	9
23 oktober	Hoogbegaafdheid: 'niet omdat ik anders wil zijn'	Goed beoordeeld	20
23 oktober	Gesprekswijzer hoogbegaafdheid: 'hoe voer je het goede gesprek'	Goed beoordeeld	4
30 oktober	Training Leerplicht en Doorstroompunt voor ondersteuners	9	19
7 november	Wet politiegegevens (wpg) en AVG	8,4	20
22 en 29 nov	MAS training	8,4	12
5 december	Training Leerplicht en Doorstroompunt voor ondersteuners	Goed beoordeeld	18
13 december	Delen van informatie tussen leerplicht en anderen	7,3	20

# P Programma 4: Data en Onderzoek

## Project 22.4.1

### Data

#### Alle speerpunten

Ingrado heeft in 2023 gemeenten en regio's laten reflecteren op hun verzuimgegevens door middel van interviews in het kader van duiding van de cijfers uit de Leerplichttelling. In een groepsgesprek met haar leden, naar aanleiding van het rapport dat Ingrado schreef voor het ministerie van OCW, werd bevestigd dat de cijfers uit de leerplichttelling geen goed beeld geven van het werkelijke verzuim. Ook werd de wens geuit om in de toekomst zowel geoorloofd als ongeoorloofd verzuim te registreren bij DUO. De cijfers uit de Leerplichttelling zijn gepubliceerd in het VSv Kompas.

Ingrado heeft naar aanleiding van signalen van haar leden een enquête uitgezet om de toename van het aantal vrijstelling 5 onder b te kunnen duiden.

In samenwerking met het ministerie van OCW en het Inlichtingenbureau is een inventarisatie onder leden uitgezet over het zogenoemde drempelbedrag. Naar aanleiding van de uitkomsten is het bedrag met ingang van 1 januari 2024 aangepast. Hierdoor komt een grotere groep vsv'ers (jongeren die werken, maar weinig verdienen) in beeld bij de Doorstroompunten.

## Project 23.4.2

### Onderzoek

#### Alle speerpunten

Naar aanleiding van de vragen die bij Ingrado binnenkwamen via het project Kennis, is de formatie-tool leerplicht toegelicht. Hiermee kunnen leden het gesprek over de formatie aangaan met hun bestuurder. Dit heeft in tenminste één regio geleid tot meer formatie voor leerplicht en Doorstroompunt.

Alle onderzoeken die gepland stonden voor 2023 (de afstudeeronderzoeken van studenten SJD, samenwerking mbo en Doorstroompunt, de tussenevaluatie van de vsv-plannen en het onderzoek naar de middelen die gemeenten inzetten voor leerplicht) zijn afgerond. Het ministerie van OCW heeft het onderzoek waarin de cijfers van de leerplichttelling 2021-2022 worden geduid als bijlage bij de Kamerbrief over passend onderwijs naar de Tweede kamer gestuurd. Deze brief is door Ingrado gepubliceerd op haar website.

De tussenevaluatie van de regionale vsv-plannen is in 2023 afgerond. Deze geeft inzicht in de behoeften en wensen van leden rond het schrijven van de nieuwe plannen. Ingrado onderzoekt met het ministerie van OCW hoe de regio's in 2024 ondersteund kunnen worden.

Een eerste presentatie van de uitkomsten van een maatschappelijke kostenbatenanalyse (MKBA) op de Ingrado-werkconferentie, is positief ontvangen. Leden zien mogelijkheden om met behulp van de MKBA hun positie in het sociaal domein te versterken.

*'De cijfers uit de leerplichttelling geven geen compleet beeld van het werkelijke verzuim'*

# 'De strategische speerpunten van Ingrado werden verder ontwikkeld'

## 23.5.1 Bedrijfsvoering

Vanuit Bedrijfsvoering zijn de programma's en projecten van Ingrado ondersteund.

In april 2023 is de nieuwe manager bedrijfsvoering gedeeltelijk gestart en vanaf dat moment is gericht gewerkt aan het optimaliseren van de processen op het gebied van Finance en Control. De inhaalslag in de financiële administratie heeft een solide basis gelegd voor 2024. Met ingang van 1 januari zijn enkele (wettelijke) wijzigingen doorgevoerd in het personeelsreglement.

Binnen Bedrijfsvoering is speciale aandacht besteed aan de werving en onboarding van vier nieuwe medewerkers, met wie het Ingrado-team nu weer compleet is. Het team van Bedrijfsvoering heeft dit jaar twee keer een team-tweedaagse georganiseerd. Tijdens deze dagen stond het versterken van de samenwerking binnen het team centraal en werden de strategische speerpunten van Ingrado verder ontwikkeld.

Het jaarverslag dat Ingrado opstelde over het jaar 2022 is vastgesteld tijdens de Algemene Ledenvergadering (ALV) in april en het ontwikkelde jaarplan voor 2024 is goedgekeurd tijdens de Algemene Ledenvergadering (ALV) in september. Parallel hieraan is de eerste stap gezet in de ontwikkeling van het strategisch vijfjarenplan 2025 - 2030. Er is een procesplanning gemaakt om de input vanuit de leden en de partners voor dit plan te verzamelen.

Binnen de bedrijfsvoering is in 2023 de focus gericht op lean werken. Deze benadering, die een vervolg zal krijgen in 2024, streeft naar efficiëntie en verbeteringen in werkprocessen.

## 4.5 Financieel beleid

Ingrado is een vereniging en een maatschappelijke onderneming zonder winstoogmerk en gekenmerkt als een ANBI. De vereniging kent als leden uitsluitend natuurlijke personen, personenvennootschappen en (publiekrechtelijke) rechtspersonen die zich professioneel bezighouden met het beschermen van het recht op onderwijs en ontwikkeling. Het bestuur beslist over de toelating van een lid. De Algemene Vergadering beslist over de categorieën professionals die kunnen worden toegelaten.

### Contributie

De gemeenten, afdelingen leerplicht en Doorstroompunt-regio's, zijn gehouden tot het betalen van contributie aan de vereniging. De hoogte van de contributie is gebaseerd op het aantal jeugdigen. De eventuele verhoging van de contributie wordt jaarlijks door de Algemene Vergadering vastgesteld. In maart zijn de contributiefacturen voor 2023 verzonden en de contributie is bijna volledig ontvangen.

### Subsidie

Ingrado ontvangt voor de ondersteuning bij haar missie van het beschermen en versterken van het recht op onderwijs en ontwikkeling, en het bevorderen van participatie van jeugdigen in onderwijs en werk, een instellingssubsidie van OCW.

### Overige inkomsten

In haar rol als kenniscentrum en branchevereniging is Ingrado een belangrijke partner als het gaat om de verdere professionalisering van de leerplicht- en Doorstroompunt-professionals. In het programma Vakmanschap wordt een gedegen en gevarieerd ontwikkelaanbod in kaart gebracht en dit is in 2023 veelal kosteloos aan de professionals aangeboden.

## Financieel beleid in 2023

Voor het interne financiële toezicht beschikt Ingrado over de volgende periodieke informatie:

- jaarbegroting en jaarplan;
- financiële en inhoudelijke kwartaalrapportages;
- activiteitenrapportage van de bestuurder;
- jaarverslag en accountantsrapportage.

De tussentijdse financiële informatievoorziening bestaat uit maand- en kwartaalrapportages waarin wordt gerapporteerd over:

- de inhoudelijke en financiële voortgang van de projecten;
- de personele ontwikkelingen.

Hiermee beschikt Ingrado over belangrijke instrumenten voor inhoudelijk en financieel toezicht.

Tabel Analyse verschil uitkomst met budget 2023

	Begroot	Gerealiseerd	Afwijking	%
Subsidies algemeen	1.944.630	1.944.630	0	0%
Ledenbijdrage	355.001	351.249	-3.752	1%
Overige baten	0	8.206	8.206	0%
<b>Totaal baten</b>	<b>2.299.631</b>	<b>2.304.085</b>	<b>4.454</b>	<b>1%</b>
Personeelslasten	1.249.169	1.314.609	-65.440	5%
Afschrijvingen vaste activa	10.500	13.564	-3.064	30%
Huisvestingslasten	54.072	72.360	-18.288	25%
Organisatielasten	214.000	214.863	-863	0%
Activiteitenlasten	862.890	731.479	131.411	15%
<b>Totaal lasten</b>	<b>2.390.631</b>	<b>2.346.875</b>	<b>43.756</b>	<b>2%</b>
<b>Resultaat</b>	<b>-91.000</b>	<b>-42.790</b>	<b>48.210</b>	



## Toelichting baten

### Subsidie

Ingrado ontvangt een instellingssubsidie van het ministerie van OCW waarmee wij in staat zijn onze missie en doelstellingen na te streven. Deze wordt periodiek voldaan.

### Contributie

De contributiefacturen voor dit jaar werden in maart 2023 verstuurd, twee gemeenten hebben nog niet aan hun betalingsverplichtingen voldaan.

### Overige baten

De overige baten bestaan uit bijdragen van standhouders die participeren tijdens ons jaarlijkse werkcongres en inkomsten uit advertenties in het Ingrado magazine.

## Toelichting lasten

### Personeelslasten

Vanaf april 2023 is de nieuwe CAO-gemeenten vastgesteld, waarin een loonsverhoging met terugwerkende kracht vanaf 1 januari 2023 is opgenomen.

### Afschrijvingen

In 2023 zijn de afschrijvingslasten van Ingrado toegenomen als gevolg van de investering in een nieuwe kantoorinrichting en de start van vier nieuwe medewerkers (o.a. laptops en inrichting werkplekken).

### Huisvestingslasten

In 2023 blijken de huisvestingslasten van Ingrado hoger uit te vallen dan oorspronkelijk begroot, vanwege een stijging in zowel de huur- als servicekosten. Deze toename is het directe gevolg van een nieuw afgesloten huurcontract voor dit jaar, dat gepaard gaat met hogere lasten.

### Organisatielasten

Met ingang van maart 2022 is Ingrado een samenwerking gestart met een externe interim controller. In mei 2022 is besloten om deze samenwerking uit te breiden, wat heeft geresulteerd in een verschuiving van de personele lasten naar de

organisatielasten. Met ingang van 1 april 2023 heeft de interim controller minder uren gemaakt als gevolg van de aanstelling van de manager bedrijfsvoering. Deze organisatorische verandering heeft geleid tot een verschuiving in de kostenstructuur, waarbij de organisatielasten verminderen en de personeelslasten toenemen.

### Activiteitenlasten

Dit jaar heeft Ingrado, deels vanwege de stijging in personeelslasten, een meer terughoudende benadering gehanteerd wat betreft de inzet van het activiteitenbudget. We hebben een efficiëntere organisatie van een aantal activiteiten bereikt door deze te bundelen binnen het Nederlands Congres Schoolaanwezigheid. Bovendien hebben verschillende gemeenten belangeloos ruimtes aangeboden voor diverse activiteiten. Binnen Kennis hebben we een specifieke reserve opgebouwd voor het inhuren van externe expertise, wat later in het jaar is ingevuld vanuit de personeelslasten. Daarnaast zijn een aantal offertes gunstiger uitgevallen dan verwacht, wat heeft geleid tot extra financiële ruimte.

### Toelichting eindsaldo 2023

In 2023 heeft Ingrado een negatief resultaat van € 42.790, dat wordt onttrokken uit de egalisatie-reserve. Oorspronkelijk was begroot om € 91.000 uit deze reserve te onttrekken voor hetzelfde jaar. De impact van de coronaperiode heeft namelijk geleid tot een maximale vulling van deze reserve.

### Verzuim

Het verzuimpercentage over 2023 bedroeg 5,73%, aanzienlijk lager dan het verzuimpercentage van 9,19% in 2022. In 2023 werden 25 verzuimmeldingen gemeld, vergeleken met 20 meldingen in 2022. Het aantal verzuimdagen daalde ook, van 470 dagen in 2022 naar 298 dagen in 2023. Een groot deel van het verschil tussen 2023 en 2022 kan worden toegeschreven aan een medewerker die langdurig ziek was en in 2023 weer deels aan het werk is gegaan.



Om de kosten en impact van ziekteverzuim te beheren, heeft Ingrado een ziekteverzuimverzekering voor vervanging van zieke medewerkers.

### 4.5.2 Toekomstverwachtingen: Strategische ontwikkelingen 2020-2025

Ingrado is het kenniscentrum voor de bescherming van het recht op onderwijs en ontwikkeling van alle jongeren. Een stabiele en professionele projectorganisatie die snel kan inspelen op vragen uit het veld. Ingrado is zichtbaar bij samenwerkingspartners en andere beroepsgroepen.

Ingrado richt zich op de volgende thema's:

#### Professionalisering

Ingrado zet zich in op een leven lang leren, met inhoudelijke verdieping, het bijhouden en borgen van

kennis en vaardigheden en het verstevigen van de continuïteit voor leden, en binnen de organisatie.

#### Samenwerking

Voor de bescherming van het recht op onderwijs en ontwikkeling van jongeren is de samenwerking met partners cruciaal. Die gaat Ingrado aan met ministeries, sectorraden en andere partners. Ingrado doet niets dat een ander beter kan en is overtuigd van de kracht van samen sterker.

#### Bedrijfsvoering

Ingrado investeert in een gezonde organisatie; financieel stabiel met gemotiveerde en vakkundige collega's. Reflectie en toezicht is gewaarborgd vanuit de raad van toezicht.



# Deel 2

## Jaarrekening

### 1. Balans per 31 december 2023

Balans per 31 december 2023 (Na resultaatbestemming)

		31 december 2023	31 december 2022
<b>Activa</b>			
<b>Vaste activa</b>			
Materiële vaste activa	[1]	45.070	15.401
		45.070	15.401
<b>Viottende activa</b>			
Overige vorderingen	[2]	80.100	44.305
		80.100	44.305
Liquide middelen	[3]	680.253	876.410
<b>Totaal activa</b>		<b>805.423</b>	<b>936.116</b>

Balans per 31 december 2023 (Na resultaatbestemming)

		31 december 2023	31 december 2022
<b>Passiva</b>			
<b>Vrij besteedbaar eigen vermogen</b>			
Algemene verenigingsreserve	[4]	354.063	354.063
Egalisatiereserve Ministerie van OCW	[5]	152.737	193.137
		506.800	547.200
<b>Kortlopende schulden</b>			
Handelscrediteuren	[6]	125.948	169.518
Belastingen en premies sociale verzekeringen	[7]	61.144	52.837
Overige schulden	[8]	111.531	166.561
		298.623	388.916
<b>Totaal passiva</b>		<b>805.423</b>	<b>936.116</b>

NB: Nummering tussen [ ] verwijst naar verdere detaillering vanaf hoofdstuk 3.

## 2. Staat van baten en lasten over 2023

		2023	2023	2022
			<b>Begroot</b>	
Subsidies algemeen	[9]	1.944.630	1.944.630	1.945.381
Ledenbijdrage	[10]	351.249	355.001	346.983
Overige baten	[11]	8.206	0	5.724
<b>Baten</b>		<b>2.304.085</b>	<b>2.299.631</b>	<b>2.298.088</b>
Personeelskosten	[12]	1.314.609	1.249.169	1.175.893
Afschrijvingen materiële vaste activa	[13]	13.564	10.500	14.667
Huisvestingskosten	[14]	72.360	54.072	62.070
Organisatiekosten	[15]	214.863	214.000	250.199
Activiteitenlasten	[16]	731.479	862.890	781.244
<b>Lasten</b>		<b>2.346.875</b>	<b>2.390.631</b>	<b>2.284.073</b>
<b>Saldo</b>		<b>-42.790</b>	<b>-91.000</b>	<b>14.015</b>

NB: Nummering tussen [ ] verwijst naar verdere detaillering vanaf hoofdstuk 3.

### Bestemming saldo 2023

Afname van egalisatiereserve ministerie OCW	42.790
---	--------

Toelichting op de geldmiddelen	2023	2022	2021
Stand per 1 januari	876.410	860.753	678.648
Mutatie geldmiddelen	-196.156	15.657	182.105
Stand per 31 december	680.254	876.410	860.753

## 3. Toelichting op de jaarrekening

### Algemeen

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met in Nederland algemeen aanvaarde grondslagen voor financiële verslaggeving, mede op basis van de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving Kleine Organisaties-zonder winststreven (RJK C1).

### Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Op iedere balansdatum wordt beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de

realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom-genererende eenheid waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde.

### Schattingen

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat het bestuur van de vereniging zich over verschillende zaken een oordeel vormt, en schattingen maakt die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen.

Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

### Valuta

De jaarrekening is opgesteld in euro's. Vorderingen, schulden en verplichtingen in vreemde valuta worden omgerekend tegen de koers per balansdatum.

Transacties in vreemde valuta gedurende de verslagperiode worden in de jaarrekening verwerkt tegen de koers van afwikkeling. Eventuele koersverschillen worden opgenomen in de staat van baten en lasten.

### Grondslagen voor de balanswaardering

#### Algemeen

De waardering van activa en passiva vindt plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij de desbetreffende grondslag voor de specifieke balanspost anders wordt vermeld, worden de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

#### Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs of vervaardigingskosten, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen.

De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs of vervaardigingskosten, rekening houdend met een eventuele residuwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

Subsidies op investeringen worden in mindering gebracht op de verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben.

### Vorderingen

De kortlopende vorderingen betreffen de vorderingen met een looptijd korter dan één jaar. Deze worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde.

Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

### Liquide middelen

De liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde en staan, voor zover niet anders vermeld, ter vrije beschikking van de vereniging. Het betreffen de direct opeisbare vorderingen op kredietinstellingen en kasmiddelen.

### Bestemmingsreserves

Bestemmingsreserves worden na een bestuursbesluit gevormd. Bestemmingsreserves maken deel uit van het 'vrij besteedbaar eigen vermogen'. De reserves worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

### Kortlopende schulden

De kortlopende schulden betreffen de schulden met een looptijd korter dan één jaar. Deze worden bij eerste verwerking opgenomen tegen reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.



### Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

De niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen zijn, tenzij anders vermeld, gewaardeerd tegen nominale waarde.

### Grondslagen voor de resultaatbepaling

#### Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de opbrengstwaarde van de geleverde prestaties en de kosten en andere lasten over het jaar. De opbrengsten op transacties worden verantwoord in het jaar waarin zij zijn gerealiseerd.

#### Subsidiebaten

Subsidies worden ten gunste van de staat van batens en lasten gebracht in het jaar ten laste waarvan de gesubsidieerde uitgaven komen,

waarin de opbrengsten zijn gedeeld of waarin het exploitatietekort zich heeft voorgedaan.

#### Overige lasten

De lasten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

#### Afschrijvingen

De afschrijvingen zijn berekend door middel van vaste percentages van de aanschafwaarde, op basis van de verwachte economische levensduur. Boekwinsten en -verliezen bij verkoop van de vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

#### Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten betreffen de op de verslagperiode betrekking hebbende rente-opbrengsten en -kosten van uitgegeven en ontvangen leningen en tegoeden.

## 4. Toelichting op de balans

### Activa

#### Vaste activa

Materiële vaste activa [1]		
Cumulatieve afschrijvingen	2023	2022
Aanschafwaarde	110.399	106.756
Cumulatieve afschrijvingen	-94.998	-80.331
Boekwaarde per 1 januari	<b>15.401</b>	<b>26.425</b>
Investeringen	43.232	3.643
Afschrijvingen	-13.564	-14.667
Mutaties 2023	<b>29.668</b>	<b>-11.024</b>
Aanschafwaarde	153.631	110.399
Cumulatieve afschrijvingen	-108.562	-94.998
Boekwaarde per 31 december	<b>45.069</b>	<b>15.401</b>

#### Vlottende activa

Overige vorderingen [2]	31 december 2023	31 december 2022
Waarborgsommen	22.891	17.641
Bijdrage leden	1.627	0
Nog te ontvangen uitkering bij ziekte	2.214	5.924
Vooruitbetaalde kosten	53.367	20.740
	<b>80.100</b>	<b>44.305</b>

Liquide middelen [3]	31 december 2023	31 december 2022
ING bank, betaalrekening	348.123	546.669
ING bank, spaarrekening	332.131	329.741
	<b>680.254</b>	<b>876.410</b>



## Passiva

### Eigen vermogen

#### Reserves

Algemene verenigingsreserve [4]	2023	2022
Stand per 1 januari	354.063	354.063
Overheveling bestemmingsreserve naar algemene reserve	0	0
<b>Stand per 31 december</b>	<b>354.063</b>	<b>354.063</b>

De solvabiliteit is een weergave van het vermogen van de vereniging om verplichtingen of risico's voor de langere termijn op te vangen, en wordt berekend door het totale eigen vermogen te delen door het balanstotaal.

Solvabiliteit	2023	2022
Eigen vermogen / totaal vermogen	62,9%	58,5%

Egalisatiereserve ministerie van OCW [5]	2023	2022
Stand per 1 januari	193.137	179.122
Bestemming resultaat boekjaar	-42.790	14.015
<b>Stand per 31 december</b>	<b>150.347</b>	<b>193.137</b>

Voor het boekjaar 2023 heeft Ingrado een instellingssubsidie ontvangen. Een instellingssubsidie maakt het mogelijk om een buffer te vormen waarmee een overschot in het ene jaar gebruikt kan worden om een tekort in een later jaar op te vangen. In 2023 is er sprake van een verlies. Dit resultaat wordt geheel uit de egalisatiereserve onttrokken. De egalisatiereserve is gemaximeerd op 10% van de totale instellingssubsidie.

### Kortlopende schulden

Handelscrediteuren [6]	2023	2022
Crediteuren	125.948	169.518

Belastingen en premies sociale verzekeringen [7]	2023	2022
Loonheffing	61.144	52.837

Overige schulden [8]	2023	2022
Terug te betalen subsidie	0	16.249
Nog te besteden projectensubsidie	14.849	51.867
Nettolonen	0	0
Vakantiegeld	40.037	33.792
Vakantiedagen	27.429	25.565
Accountantskosten	8.107	11.574
Pensioenpremie	18.693	17.255
Te betalen posten	2.416	10.259
	<b>111.531</b>	<b>166.561</b>

### Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Voorwaardelijke verplichtingen en belangrijke financiële verplichtingen

#### Huurverplichtingen

Ingrado is een huurovereenkomst aangegaan voor de kantoorruimte aan Hofplein 20 te Rotterdam, lopende tot en met 31 januari 2023. Voor deze overeenkomst is een verlenging aangegaan voor de periode van 2 jaar. De huurverplichting inclusief servicekosten bedraagt jaarlijks € 63.000.

#### Leaseverplichtingen

Ingrado is de volgende leaseverplichtingen aangegaan:

Contract	Einddatum	2024	2025 e.v.	Totaal
Huur kopieermachine	25-07-2024	1.680	0	1.680
Leasefiets	01-04-2024	336	0	336
Leasefiets	12-05-2025	508	184	692

## 5. Toelichting op de staat van baten en lasten

Subsidies algemeen [9]	2023	2023	2022
		<b>Begroot</b>	
Rijksbijdrage	1.944.630	1.944.630	1.945.381

Ledenbijdrage [10]	2023	2023	2022
		<b>Begroot</b>	
Ledenbijdrage	351.249	355.001	346.983

Overige baten [11]	2023	2023	2022
		<b>Begroot</b>	
Bijdrage activiteiten	8.206	0	5.724
	<b>8.206</b>	<b>0</b>	<b>5.724</b>

Personeelskosten [12]	2023	2023	2022
		<b>Begroot</b>	
Lonen en salarissen	913.609	887.325	822.806
Sociale lasten	145.452	128.790	122.961
Pensioenlasten	155.934	146.613	159.000
Overige personeelskosten	99.614	79.503	71.126
	<b>1.314.609</b>	<b>1.242.231</b>	<b>1.175.893</b>

Lonen en salarissen	2023	2023	2022
		<b>Begroot</b>	
Brutolonen en salarissen	841.400	780.754	791.882
Reservering vakantiegeld	69.738	106.571	61.739
Reservering eindejaarsuitkering	51.728	0	46.700
Mutatie reservering vakantiedagen	1.864	0	-21.592
	964.730	887.325	878.729
Uitkering bij ziekte	-51.121	0	-55.923
	<b>913.609</b>	<b>887.325</b>	<b>822.806</b>

#### Gemiddeld aantal werknemers

In het jaar 2023 gemiddeld 12,32 FTE in dienst, in het jaar 2022 gemiddeld 12,20 FTE in dienst.

Overige personeelskosten	2023	2023	2022
		<b>Begroot</b>	
Reis- en onkostenvergoeding	30.832	20.000	23.287
Thuiswerkvergoeding	3.127	5.860	3.029
Verzuimverzekering	42.905	37.500	34.103
Deskundigheidsbevordering	13.422	15.000	7.560
Arbodienst	2.779	2.143	1.848
Overige personeelskosten (incl. re-integratie en detachering)	6.550	-1.000	1.299
	<b>99.615</b>	<b>79.503</b>	<b>71.126</b>

#### WNT-verantwoording 2023

De WNT is van toepassing op vereniging Ingrado. Het voor vereniging Ingrado toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2023 € 223.000 (2022: € 216.000) en betreft het algemene WNT-maximum.

#### Bezoldiging topfunctionarissen

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

Bedragen x € 1	C. van Starckenburg	C. van Starckenburg	C. Roozmond
	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>2022</b>
<b>Functiegegevens</b>	bestuurder	bestuurder	bestuurder
Aanvang en einde functievervulling	Gehele jaar	01-08/31-12	01-01/30-09
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1	1
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
<b>Bezoldiging</b>			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	115.860	42.742	89.423
Beloningen betaalbaar op termijn	-	5.477	9.691
Subtotaal	115.860	48.219	99.114
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	223.000	90.542	161.556
<b>Totaal bezoldiging</b>	<b>115.860</b>	<b>48.219</b>	<b>99.114</b>

#### Toezichthoudende topfunctionarissen

Bedragen x1	2023			2022		
		<b>Bezoldiging</b>		<b>Bezoldiging</b>		
	<b>Functie-gegevens</b>	<b>Aanvang en einde functie-ervulling</b>	<b>Totaal 2023</b>	<b>Individueel toepasselijke bezoldigings-maximum</b>	<b>Totaal 2022</b>	<b>Individueel toepasselijke bezoldigings-maximum</b>
G. Eerdmans	Voorzitter	gehele jaar	6.000	33.450	6.000	32.400
J. Inberg	Lid	Vanaf okt'23	1.500	5.575	-	-
M. Minderhoud	Lid	gehele jaar	6.000	22.300	6.000	21.600
C. Blaasse	Lid	t/m aug'23	4.000	14.867	6.000	21.600
R.C. Willemze	Lid	gehele jaar	6.000	22.300	6.000	21.600
R.M. van Butselaar	Lid	gehele jaar	6.000	22.300	6.000	21.600

Afschrijvingen materiële vaste activa [13]	2023	2023	2022
	<b>Begroot</b>		
Inventaris	13.564	10.500	14.667

Huisvestingskosten [14]	2023	2023	2022
	<b>Begroot</b>		
Huur onroerend goed	72.360	72.000	62.070

Organisatiekosten [15]	2023	2023	2022
	<b>Begroot</b>		
Bestuurskosten	31.205	32.000	54.336
Administratiekosten	4.446	30.000	8.766
Digitale kantooromgeving	35.215	45.000	43.910
Kantoorkosten, telefoon en drukwerk	43.331	15.000	28.579
Accountantskosten	17.182	15.000	16.511
Advieskosten	1.162	2.000	805
Loonverwerkingskosten	5.903	5.600	2.955
Verzekeringen	1.994	0	1.764
Bankkosten	922	0	4.273
Overige organisatiekosten	73.504	21.000	88.300
	<b>214.864</b>	<b>165.600</b>	<b>250.199</b>

Activiteitenlasten [16]	2023	2023	2022
	<b>Begroot</b>		
Inhuur derden t.b.v. projecten	731.479	922.156	781.244



**Iedere jongere heeft  
recht op ontwikkeling.**

*Daar maken wij werk van!*



**Ingrado**