



**Begroting 2026**  
**Meerjarenbegroting 2027-2030**

## Inhoudsopgave

<b>1. Inleiding</b> .....	<b>2</b>
<b>2. Jaarplan 2026 – Beleidsvoornemens</b> .....	<b>3</b>
Basisvoorwaarden.....	3
Financiën .....	3
Personeel .....	3
Facilitair en huisvesting.....	4
ICT / IBP .....	4
Onderwijskwaliteit .....	5
<b>3. Gehanteerde uitgangspunten</b> .....	<b>5</b>
Kaderbrief .....	5
Begrotingstool.....	6
Grondslagen baten en lasten .....	6
Leerlingaantallen.....	6
Bekostiging onderwijs .....	6
Personele lasten.....	6
Afschrijvingen.....	7
Allocatie .....	7
Doorbelastingen.....	7
<b>4. (Meerjaren)begroting</b> .....	<b>8</b>
Exploitatiebegroting 2026.....	8
Meerjarenbegroting 2026-2030 .....	9
Toelichting op de exploitatie .....	10
Rijksbijdragen .....	10
Overheidsbijdragen en –subsidies overige overheden .....	11
Overige baten .....	11
Personele lasten .....	12
Afschrijvingen .....	13
Huisvestingslasten .....	14
Overige lasten .....	14
Leerlingenverloop.....	16
<b>5. Balans, kastroomoverzicht en kengetallen</b> .....	<b>17</b>
Balans .....	17
Kasstroomoverzicht .....	19
Kengetallen .....	20
<b>6. Treasuryplan</b> .....	<b>21</b>
Liquiditeitsprognose .....	21
<b>7. Risicoparagraaf</b> .....	<b>22</b>
Interne risicobeheersingssystemen .....	22
Belangrijkste risico's en onzekerheden.....	22
<b>Bijlage 2 Formatie per school</b> .....	<b>25</b>

## 1. Inleiding

Voor u liggen de begroting 2026 en de meerjarenbegroting 2027 – 2030 van Stichting IJsselgraaf. Deze begroting vormt de financiële vertaling van het tweede uitvoeringsjaar van ons koersplan *'Groeien en ontwikkelen. Met lef!'* (2024–2028). In dit koersplan staan de ontwikkeling van onze leerlingen, de professionaliteit van onze medewerkers en de verdere versterking van onze organisatie centraal. De nu voorliggende begroting geeft richting aan de manier waarop wij onze ambities duurzaam, doelmatig en verantwoord realiseren.

In een tijd waarin maatschappelijke en onderwijskundige ontwikkelingen elkaar in hoog tempo opvolgen, blijft een solide financiële basis van essentieel belang. Met deze begroting borgen wij dat de basisvoorwaarden - financieel, organisatorisch, facilitair en ICT - op orde zijn en blijven. De keuzes die wij maken sluiten aan bij een toekomstbestendige inrichting van onze kindcentra en onze bredere opdracht als openbaar onderwijsbestuur.

IJsselgraaf hecht sterk aan transparantie en gezamenlijke verantwoordelijkheid. Daarom is de begroting tot stand gekomen in intensieve samenspraak met schooldirecteuren, beleidsmedewerkers en andere betrokken professionals. Dankzij het begrotingsinstrument Capisci beschikken scholen en bestuur over meer inzicht en sturing, wat bijdraagt aan een sterke financiële bedrijfsvoering in de volle breedte.

Onze investeringen zijn, naast zaken die te maken hebben met de randvoorwaarde, met name afgestemd op gebieden die van groot belang zijn voor de kwaliteit en continuïteit van ons onderwijs. Daarnaast is er specifieke aandacht voor onderwijskwaliteit, professionalisering en duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers.

Deze begroting weerspiegelt de overtuiging dat hoogwaardige onderwijskwaliteit begint bij goed toegeruste kindcentra, professionele medewerkers en een stabiele organisatiestructuur. De meerjarenbegroting geeft daarbij inzicht in de financiële ruimte en opgaven die in de komende jaren op ons afkomen, inclusief de demografische en bekostigingsontwikkelingen die van invloed zijn op onze strategische keuzes.

Ten slotte wil ik iedereen bedanken die heeft bijgedragen aan de totstandkoming van deze begroting. Hun deskundigheid en betrokkenheid maken het mogelijk om onze ambities waar te maken en onze maatschappelijke opdracht met vertrouwen voort te zetten.

G.M. (Maarten) Buiting

Voorzitter College van Bestuur  
November 2025

## 2. Jaarplan 2026 – Beleidsvoornemens

Het tweede jaar van het koersplan 2024-2028 '*Groeien en ontwikkelen. Met lef!*' vormt de basis voor deze begroting. De financiële vertaling van de ambities en doelstellingen van stichting IJsselgraaf zijn in deze begroting vastgelegd. Daarnaast is in de meerjarenbegroting de richting voor het financiële toekomstperspectief opgesteld.

### Basisvoorwaarden

Het koersplan is ingebed in een organisatie waarin de basisvoorwaarden op orde zijn. Dit betekent dat er eisen gesteld zijn aan de financiële & personele organisatie, facilitaire en huisvestingsaspecten en aan de ICT-infrastructuur.

### Financiën

Het begrotingsinstrument is ingericht. Aan de hand hiervan is met alle schooldirecteuren een gesprek gevoerd over de eigen schoolbegroting. Door te werken met dit instrument ontstaat er voor alle belanghebbenden inzicht in de begroting en kan de uitputting goed gevolgd worden. Voor de investeringen op schoolniveau is door alle directeuren een aanvraag ingediend. De investeringskosten bedragen voor 2026 € 1.380.900 en nemen ten opzichte van 2025 21,47% toe.

### Personeel

Het onderwijs staat of valt met de kwaliteiten, talenten en bezieling van onze professionals. De professionele en persoonlijke ontwikkeling van medewerkers is binnen IJsselgraaf dan ook een strategisch thema. Die verbondenheid laten we zien door elkaar te ontmoeten, te inspireren, te delen en van elkaar te leren. Daarnaast wordt ook ingezet op de begeleiding van stagiaires, leerkrachten in opleiding en startende professionals. Ook creëren we ontwikkelruimte voor zogenaamde opstomers: medewerkers van IJsselgraaf die in opleiding gaan van onderwijsassistent of leerkrachtondersteuner tot leerkracht. In 2026 is er een bedrag van € 442.000 begroot voor professionalisering.

Om de verdere doorontwikkeling van de afdeling P&O te kunnen borgen investeren we in nieuwe modules binnen ons HRM-systeem. We starten met het implementeren van een werving en selectiemodule zodat we weer volledig voldoen aan de privacyrichtlijnen en zorgen we voor een efficiënte workflow. Daarnaast overwegen we de aanschaf van de module Learning Management System. Doel van deze module is goed zicht hebben op alle bevoegdheden, het aanbieden van e-learning en een directe koppeling met het persoonlijke e-dossier. In 2026 oriënteren we of deze module van meerwaarde zal zijn. Er is een bedrag van € 8.500 begroot voor de implementatie van de eerstgenoemde module.

Om het goede gesprek te kunnen blijven voeren wordt in 2026 de huidige gesprekkencyclus geëvalueerd. Er zijn vanuit verschillende hoeken wensen geuit om de huidige werkwijze aan te passen. Omdat op dit moment nog niet duidelijk is welke aanpassingen er volgen en binnen welk tijdpad is er nu geen extra budget opgenomen in de begroting, maar trachten we om binnen de huidige middelen te blijven.

Net als voorgaande jaren staat vitaliteit en inzetbaarheid van onze medewerkers op de agenda. We stappen per 1 januari 2026 over naar een nieuwe arbodienstverlener. Hierdoor gaan we gebruik maken van een nieuw verzuimsysteem. Tevens investeren we meer in preventie om onze medewerkers te ondersteunen op de gebieden waar zij behoefte aan hebben. Om dit goed vorm te geven is er een bedrag van € 180.000 begroot voor 2026. Dit bedrag is opgebouwd uit verzuimbegeleiding, loopbaanbegeleiding en arbodienstverrichtingen.

IJsselgraaf heeft in 2022 het Generatiepact ingevoerd als generieke regeling voor de oudere medewerker en onderdeel van het beleidsrijk instrument rondom duurzame inzetbaarheid. De regeling had een looptijd tot 31 juli 2025 (met laatste instroomdatum 1 augustus 2024). Op basis van de evaluatie is de regeling met instemming van de GMR verlengd tot en met juli 2028 (met laatste instroomdatum van 1 augustus 2027). In de meerjarenbegroting is een voorziening getroffen voor het generatiepact.

### Facilitair en huisvesting

In 2024 heeft IJsselgraaf ervoor gekozen om de voorziening voor groot onderhoud voort te zetten. Voor de berekening van de voorziening wordt uitgegaan van de gegevens uit OCS, de applicatie waar het groot onderhoud in is verwerkt. De dotatie voor 2026 bedraagt € 308.000 en zal jaarlijks afnemen. Uitgaven voor groot onderhoud worden ten laste van de voorziening geboekt. De verwachte uitgaven voor groot onderhoud in 2026 bedragen circa € 400.000.

IJsselgraaf heeft in 2025 besloten om de huidige applicatie OCS te vervangen door Facilitor. Facilitor ondersteunt het volledige werkveld van facilitair management, waaronder ruimtegebruik, serviceverzoeken, contracten, diensten en meldingen. Daarnaast biedt Facilitor een centrale omgeving waarin alle processen beheerd, opgevolgd en geoptimaliseerd kunnen worden. De implementatie van Facilitor zal in 2026 worden afgerond.

Tevens vindt in 2026 een nul-meting plaats betreffende meerjarenonderhoudsplanning (MJOP's) voor alle locaties van IJsselgraaf. Hiermee wordt vastgelegd wat de bouwtechnische staat en toestand is van een locatie. Deze nulmeting vindt eenmaal in de vier jaar plaats. De borging en monitoring van deze uitkomsten vinden plaats in Facilitor.

IJsselgraaf is in 2025 gestart met een pilot voor een externe klussendienst. Deze klussendienst gaat kleine onderhoudswerkzaamheden uitvoeren. In 2026 wordt de klussendienst geëvalueerd.

### ICT / IBP

De infrastructuur voor de hele organisatie is eenduidig ingericht in Intune. Er wordt geïnvesteerd in het uitdragen van de bovenschoolse visie en de visievorming op de scholen. Het thema digitale geletterdheid (van leerlingen en professionals) en het werken volgens de (concept)kerndoelen heeft de komende jaren een vaste plek op de agenda. De beleidsadviseur en de ICT-kartrekkers hebben hierin een belangrijke rol bij de implementatie. De werkgroep ICT stelt in samenspraak met de kartrekkers van de scholen een analyse op en stelt een plan van aanpak op voor onder andere de inzet van (ICT) leermiddelen en professionalisering.

Binnen de organisatie wordt er gewerkt met SharePoint in combinatie met Teams. Alle interne professionele communicatie verloopt via dit platform. Er zijn maatregelen getroffen om de digitale omgeving zo veilig mogelijk in te richten. Medewerkers wordt verplicht om in te loggen met MFA (tweestapsverificatie). Daar waar mogelijk is wordt er gewerkt met groep autorisaties en rollen/rechten die zijn gekoppeld aan de functie van de professional. Door middel van beleid op back-up beheer wordt de continuïteit van de organisatie bij storingen of hacks gewaarborgd.

Eind 2029 moeten onderwijsorganisaties voldoen aan het normenkader IBP, met een volwassenheidsniveau van 3. Om te kunnen monitoren of aan dit normenkader wordt voldaan, is in 2025 het systeem Yoursafetynet aangeschaft. Dit systeem zal in 2026 verder worden geïmplementeerd en uitgerold.

De aanschaf van hardware wordt bovenschools aanbesteed via een DAS constructie en sluit aan bij de duurzame visie van IJsselgraaf. In 2026 wordt € 375.750 geïnvesteerd in ICT-hardware. Dit betreft met name laptops en tablets, € 260.550. Voor digiborden € 66.500 en overige ICT-investeringen € 48.700.

## Onderwijskwaliteit

‘Groeien en ontwikkelen. Met Ief!’ is de missie van IJsselgraaf. De openbare identiteit is ons fundament. En onze kracht! Deze identiteit is onze leidraad voor het versterken van de onderzoekende houding, inclusiviteit, inspirerend onderwijs en kinderopvang en duurzaamheid. We werken toe naar krachtige kindcentra.

Onze koers rust op drie pijlers:

- Inclusiviteit;
- Inspirerend(e) onderwijs en kinderopvang;
- Duurzaamheid.

Bij elke pijler passen concrete thema’s. Deze bepalen de koers in de komende jaren.

Het koersplan ‘Groeien en ontwikkelen. Met Ief!’ 2024 – 2028 vormt de kapstok voor de begroting en de schoolplannen.

IJsselgraaf gaat in 2026 extra inzetten op onderwijskwaliteit door een incompany opleiding te verzorgen voor alle intern begeleiders. De opleiding ‘intern begeleider naar kwaliteitscoördinator in het Integraal Kind Centrum’ is breed inzetbaar voor kinderen van 0-13 jaar. Naast alle intern begeleiders zijn er drie extra kweekvijverplaatsen beschikbaar. Bij twee bijeenkomsten sluiten directeuren aan. Deze opleiding draagt bij aan het versterken van de onderwijskwaliteit en de kwaliteit van de opvang. De opleiding start in 2026 en wordt halverwege 2027 afgerond.

In 2025 is de themagroep ‘Kwaliteitszorg’ gestart. Deze themagroep richt zich op alle activiteiten, processen en systemen die ervoor zorgen dat het onderwijs op een hoog en consistent niveau wordt uitgevoerd en dat leerlingen zich optimaal ontwikkelen. Hierbij wordt systematisch gewerkt aan verbetering en verantwoording.

## 3. Gehanteerde uitgangspunten

### Kaderbrief

De kaderbrief 2026 is grondslag voor de begroting 2026 en meerjarenbegroting 2027-2030. De doelstellingen in de kaderbrief zijn grotendeels gelijk gebleven aan 2025. Door een bewogen jaar zijn niet alle doelstellingen behaald. Voor 2026 wordt het volgende opgepakt:

- De kernwaarden zijn herijkt;
- De opgestelde (school) visie ten aanzien van digitale geletterdheid wordt verder geïmplementeerd;
- Het opgestelde document met basisvaardigheden waaraan iedere professional moet voldoen voor wat betreft digitale geletterdheid wordt doorontwikkeld;
- Alle professionals zijn vertrouwd met onderzoeksvaardigheden;
- Iedere school heeft een doelgericht en samenhangend aanbod voor burgerschap dat past bij de leerlingenpopulatie.
- De kwaliteitskaart ‘Onderwijskwaliteit in zicht’ is doorontwikkeld en besproken in de kindcentra/scholen;
- Communicatiestrategie IJsselgraaf kinderopvang en onderwijs;

- Twee scholen starten een pilot als volwaardige integraal kindcentrum waarbij de directeur verantwoordelijk is voor zowel het onderwijs als de opvang.

### Begrotingstool

Voor het maken van de (meerjaren) begroting gebruikt IJsselgraaf de begrotings- en rapportagetool van Datapas genaamd 'Capsici'. Dit is momenteel een van de meest gebruikte tools binnen het onderwijs. Het is mogelijk veel gedetailleerder te begroten. Ook geeft Capsici de bestuurder, schooldirecteuren en beleidsmedewerkers meer inzicht in de begroting en de uitputting hiervan.

### Grondslagen baten en lasten

Zowel de begroting 2026 als meerjarenbegroting 2027-2030 is gebaseerd op een reële inschatting van de baten en lasten en is in overleg met schooldirecteuren en beleidsmedewerkers van het bestuursbureau tot stand gekomen.

### Leerlingaantallen

De bekostigde leerlingaantallen zijn opgenomen zoals deze geregistreerd staan in Parnassys per 1 februari 2025. Voor de jaren na 2025 is gerekend met geprognoseerde leerlingaantallen uitgaande van de 1 februari telling. De prognosecijfers zijn voorzichtig opgesteld. Er is rekening gehouden met demografische ontwikkelingen en beschikbare (gemeentelijke) prognosecijfers. Daar waar nodig zijn deze aangepast naar aanleiding van de verwachtingen van de schooldirecteuren.

### Bekostiging onderwijs

Voor het berekenen van de rijksbijdragen is uitgegaan van de meest recente informatie vanuit het Ministerie van OCW. Deze informatie is verwerkt in de begrotingstool. Op basis van de hiervoor genoemde leerlingaantallen worden onder andere automatisch de vereenvoudigde bekostiging berekend.

De bekostigingsbedragen zijn op advies van de PO-raad met 3,80% verhoogd voor 2026 en voor 2027 met 6,65%. IJsselgraaf gaat in de begroting uit van de salaristabellen die zijn gebaseerd op de recent afgesloten CAO primair onderwijs 2025-2027. De definitieve loonbijstelling wordt na de zomer van 2026 verwerkt in de definitieve regeling bekostiging 2026. Om de baten en lasten in de begroting te matchen, wordt geadviseerd om de al ingezette loonruimte mee te nemen in de baten door de bekostigingsbedragen op te plussen met 3,80% voor 2026 en 6,65% voor 2027.

De bijzondere bekostiging professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders, € 53 per leerling, wordt per 1 januari 2026 toegevoegd aan de basisbekostiging. De onderwijsregio bekostigt voor 2026 circa € 50 per leerling. Voor de begroting 2027-2030 is rekening gehouden met een continuering van het bedrag vanuit de onderwijsregio.

De verwachting is dat de subsidie verbetering basisvaardigheden vanaf 2027 een reguliere bekostiging gaat worden. In de begroting is vanaf 2027 rekening gehouden met een bedrag van € 182 per leerling.

### Personele lasten

Voor het berekenen van de personele lasten is uitgegaan van de meest recente informatie vanuit de overheid met betrekking van de sociale verzekeringspremies en Het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds (ABP).

Als basis voor het berekenen van de loonkosten is de formatie per augustus 2025 genomen. De formatie is met de begrotingstool omgerekend naar daadwerkelijk te verwachten loonkosten.

IJsselgraaf gaat in de begroting uit van de salaristabellen die zijn gebaseerd op de recent afgesloten CAO primair onderwijs 2025-2027. De loonkosten zijn op individueel niveau begroot. Op advies van de PO-raad zijn de loonkosten vanaf 2027 met 3,20% verhoogd.

### Afschrijvingen

Afschrijvingen zijn berekend op basis van de investeringsopgaves welke door de schooldirecteuren zijn ingediend. Door Capisci worden de effecten van deze opgaves vertaald in afschrijvingslasten.

### Allocatie

IJsselgraaf verdeelt de bekostiging vanuit het ministerie van OCW onder de scholen. Elke school krijgt de bekostiging zoals toegekend door DUO. Naast de bekostiging van OCW zijn er nog andere baten zoals gemeentelijke bijdragen, subsidies en medegebruik opbrengsten. Deze baten komen ten gunste van de scholen. Over de totale baten wordt een afdracht in mindering gebracht om de bovenschoolse uitgaven en het bestuursbureau te kunnen bekostigen. Lasten die betrekking hebben op de school worden op schoolniveau geboekt. De bovenschoolse lasten betreffen met name de gezamenlijke kosten, zoals ziektevervanging, groot onderhoud aan de gebouwen en verzekeringen en het bestuursbureau.

### Doorbelastingen

Om het bestuursbureau en de bovenschoolse uitgaven te kunnen bekostigen dragen de scholen een vast percentage van hun baten af. Voor 2026 is het percentage vastgesteld op 19%. Dit percentage is voor de komende begrotingsjaren gehanteerd. Groei of krimp van de scholen heeft direct invloed op de dekking van de exploitatie van het bestuursbureau en de bovenschoolse onderdelen. Deze zal evenredig moeten krimpen of groeien.

In de (meerjaren)begroting zijn de volgende percentages gehanteerd:

- |                  |              |
|------------------|--------------|
| • Bestuursbureau | 4,00%        |
| • Bovenschools   | 14,00%       |
| • Bovenformatief | <u>1,00%</u> |
|                  | 19,00%       |

De totale doorbelasting bestaat derhalve voor 4% uit daadwerkelijke overhead en 15% uit overkoepelde onderwijsuitgaven.

Onder het bestuursbureau worden posten geboekt die ondersteunend zijn aan het primaire proces. Deze kostenplaats valt onder verantwoordelijkheid van het college van bestuur en bevat de personele en materiële lasten van het bestuursbureau.

Bij bovenschools worden posten opgenomen die voor alle scholen gelden, maar waar de schooldirecteur geen directe invloed op heeft en waarbij het risico bovenschools ligt. Ondanks de wens om de financiële verantwoordelijkheid zo laag mogelijk in de organisatie te leggen, wordt uit oogpunt van pragmatisme, doelmatigheid, solidariteit en risicobeheersing een aantal kostensoorten op bovenschools niveau verrekend. Posten die hieronder vallen zijn de personele lasten van het bovenschools ondersteuningsteam en de pool, de voorziening groot onderhoud, juridische ondersteuning, doorbelasting Bestuurstichting IJsselgraaf-Spelenderwijs. De budgetverantwoordelijkheid van deze posten ligt bij het college van bestuur.

De personele lasten van bovenformatief personeel worden verantwoord onder bovenformatief. De budgetverantwoordelijkheid van deze posten ligt bij het college van bestuur.

## 4. (Meerjaren)begroting

### Exploitatiebegroting 2026

De exploitatierekening van Stichting IJsselgraaf bevat de consolidatie van alle schoolbegrotingen en bovenschoolse begrotingen. De realisatiecijfers 2024 zijn conform de jaarrekening 2024.

	Begroting 2026	Begroting 2025	Jaarrekening 2024
<b>Baten</b>			
Rijksbijdragen	24.183.449	23.981.694	24.427.669
Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	1.346.400	1.687.800	1.315.018
Baten in opdracht van derden	45.000	92.800	64.626
Overige baten	903.000	754.400	693.215
<b>Totaal baten</b>	<b>26.477.849</b>	<b>26.516.694</b>	<b>26.500.528</b>
<b>Lasten</b>			
Personeelslasten	21.744.380	21.623.940	21.844.441
Afschrijvingen	714.150	741.742	696.250
Huisvestingslasten	2.430.300	2.371.600	2.379.879
Overige lasten	2.402.900	2.458.900	2.082.825
<b>Totaal lasten</b>	<b>27.291.730</b>	<b>27.196.182</b>	<b>27.003.395</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	813.880-	679.488-	502.867-
<b>Financiële baten en lasten</b>	44.500	21.800	76.344
<b>Resultaat</b>	<b>769.380-</b>	<b>657.688-</b>	<b>426.523-</b>

Het resultaat 2026 is begroot op € 769.380 negatief. Verschillende factoren dragen bij aan dit negatieve resultaat.

Op peildatum 1 februari 2025 heeft IJsselgraaf in totaal 2.716 leerlingen ten opzichte van 1 februari 2024 2.853 leerlingen; een daling van 137 leerlingen. Hierdoor worden minder rijksbijdragen ontvangen.

De personeelslasten liggen hoger ten opzichte van de begroting 2025. Deze verhoging wordt grotendeels veroorzaakt door professionalisering en de nieuwe arbodienstverlener. Alle scholen van IJsselgraaf hebben de subsidie verbetering basisvaardigheden toegekend gekregen in de periode van 2022-2024, 2023-2025, 2024-2026 en 2025-2027. De subsidie verbetering basisvaardigheden loopt voor negen scholen tot 1 augustus 2026 en voor één school tot 1 augustus 2027. De subsidie brugfunctionaris is toegekend voor drie scholen voor drie schooljaren 2024-2025, 2025-2026 en 2026-2027. De subsidies worden grotendeels ingezet op formatie.

In 2026 worden de nodige investeringen gedaan op het gebied van verbouwing, schoolplein, ICT, meubilair, inventaris en leermiddelen, een bedrag van € 1.380.900. Voor één school is het meubilair doorgeschoven van 2025 naar 2026. De investeringen voor 2026 geven een compleet beeld van wat is aangevraagd door de schooldirecteuren. De jaren daaropvolgend zijn begroot op basis van een

verwachte aanname vanuit de schooldirecteuren. Daarnaast wordt er bekeken welke mogelijke maatregelen getroffen moeten of kunnen worden vanuit verduurzaming.

De huisvestingslasten liggen hoger ten opzichte van de begroting 2025. Met name de kosten voor herstelonderhoud ligt hoger. In 2026 vindt een NEN-3140 keuring plaats. Naar aanleiding van deze keuring wordt rekening gehouden met herstelwerkzaamheden. De kosten voor energie en schoonmaak liggen tevens hoger. Hier is rekening gehouden met indexatie van de tarieven. In 2025 is gestart met de Europese aanbesteding voor schoonmaak. De voorlopige gunning staat gepland voor eind november 2025. De winnaar van de aanbesteding start 1 februari 2026.

De overige lasten liggen lager ten opzichte van de begroting 2025. Op de post overige kosten zijn uitgaven begroot vanuit de subsidie verbetering basisvaardigheden. Dit zijn de lasten die niet personeel gerelateerd zijn. In de realisatie 2026 zal een verschuiving van posten ontstaan zodra duidelijk is waar de subsidie op is uitgegeven.

In de volgende paragraaf zal worden ingegaan op het effect van het negatieve resultaat op het weerstandsvermogen en de signaleringswaarde van Stichting IJsselgraaf.

## Meerjarenbegroting 2026-2030

	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
<b>Baten</b>					
Rijksbijdragen	24.183.449	25.248.173	24.919.033	24.969.100	25.076.906
Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	1.346.400	558.600	393.700	185.600	186.200
Baten in opdracht van derden	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000
Overige baten	903.000	899.900	883.700	882.200	882.200
<b>Totaal baten</b>	<b>26.477.849</b>	<b>26.751.673</b>	<b>26.241.433</b>	<b>26.081.900</b>	<b>26.190.306</b>
<b>Lasten</b>					
Personeelslasten	21.744.380	21.458.754	20.944.602	20.927.213	21.057.244
Afschrijvingen	714.150	713.693	691.039	705.842	669.169
Huisvestingslasten	2.430.300	2.298.000	2.266.000	2.238.000	2.240.700
Overige lasten	2.402.900	2.207.000	2.219.000	2.119.000	2.151.000
<b>Totaal lasten</b>	<b>27.291.730</b>	<b>26.677.446</b>	<b>26.120.641</b>	<b>25.990.055</b>	<b>26.118.113</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>813.880-</b>	<b>74.227</b>	<b>120.792</b>	<b>91.845</b>	<b>72.193</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>44.500</b>	<b>44.500</b>	<b>44.500</b>	<b>44.500</b>	<b>44.500</b>
<b>Resultaat</b>	<b>769.380-</b>	<b>118.727</b>	<b>165.292</b>	<b>136.345</b>	<b>116.693</b>

De baten laten de komende jaren een schommeling zien. Dit komt met name door de rijksbijdragen. De rijksbijdragen worden berekend op T-1 (bekostiging 2026 is berekend op basis van het leerlingenaantal peildatum 1 februari 2025). De komende jaren laat het leerlingenaantal een daling als toename zien. Daarnaast nemen de incidentele baten af.

De personele lasten dalen de komende jaren door het wegvallen van de incidentele baten. Gemiddeld bedragen de personele lasten 81% van de totaal ontvangen baten voor de jaren 2026 tot en met 2030.

De huisvestingslasten laten de komende jaren een daling zien. De dotatie voor groot onderhoud gaat de komende jaren afnemen. De afname komt door het toevoegen van stopjaren in het meerjaren-

onderhoudsplan. De huisvestingslasten blijven de komende jaren op 9% van de totaal ontvangen baten.

De overige lasten laten tevens een daling zien de komende jaren. Dit komt met name door de uitgaven vanuit de subsidie verbetering basisvaardigheden en de subsidie school en omgeving.

Als gevolg van deze resultaten zal het weerstandsvermogen de komende jaren op gemiddeld 15% uitkomen. De signaleringswaarde blijft onder de norm van 1.

De begroting 2026 is taakstellend zowel voor de schooldirecteuren als bestuur. De meerjarenbegroting 2026 – 2030 heeft als doel inzicht te geven in de te verwachte baten en lasten in de komende jaren.

## Toelichting op de exploitatie

### Rijksbijdragen

	<b>Begroting 2026</b>	<b>Begroting 2025</b>	<b>Jaarrekening 2024</b>
<b>Rijksbijdragen</b>			
Vereenvoudigde PO bekostiging	21.951.497	21.597.496	21.450.074
Arbeidsmarkttoelage	109.452	205.076	208.425
Overige subsidies	1.343.750	1.359.406	1.796.014
Vergoeding Samenwerkingsverband	778.750	819.717	973.157
	<u>24.183.449</u>	<u>23.981.694</u>	<u>24.427.669</u>

De vereenvoudigde bekostiging bedraagt 91% van de totale rijksbijdrage. Deze wordt ontvangen op basis van het leerlingenaantal op peildatum 1 februari 2025. Voor de vereenvoudigde bekostiging geldt dat er rekening is gehouden met een indexatie van 3,80% voor 2026 en 6,65% voor 2027.

De arbeidsmarkttoelage bedraagt 0,5% van de totale rijksbijdrage. Deze toelage moet het voor leraren aantrekkelijker maken om te gaan of blijven werken op een school in bijvoorbeeld een kansarme wijk waar maatschappelijke problematiek samenkomt. Een tweetal scholen van IJsselgraaf ontvangt deze arbeidsmarkttoelage.

Naast bovenstaande rijksbijdragen worden tevens bijdragen ontvangen voor onderwijsachterstandenbeleid, opvang vreemdelingen en bekostiging samenvoeging. Deze gelden bedragen 5,5% van de totale rijksbijdrage en staan onder het kopje overige subsidies.

Stichting IJsselgraaf is voor één school aangesloten bij samenwerkingsverband IJssel Berkel en voor één school bij samenwerkingsverband PassendWijs. Voor de andere scholen is IJsselgraaf aangesloten bij samenwerkingsverband Doetinchem. De vergoeding wordt ontvangen op basis van het leerlingenaantal op peildatum 1 februari 2025. Voor het aantal doorverwijzingen van het voorgaande jaar naar het speciaal onderwijs vindt een korting van € 4.000 per leerling plaats op de te ontvangen subsidie.

## Overheidsbijdragen en –subsidies overige overheden

	Begroting 2026	Begroting 2025	Jaarrekening 2024
<b>Overheidsbijdragen overige overheden</b>			
Gemeentelijke bijdragen	187.200	221.100	302.709
Overige overheidsbijdrage	1.159.200	1.466.700	1.012.309
	<u>1.346.400</u>	<u>1.687.800</u>	<u>1.315.018</u>

De gemeentelijke bijdragen betreft de vergoeding voor de schakelklas OBS Hagen en IKC Het Noorderlicht. Daarnaast vergoedt gemeente Bronckhorst de huur van de gymzalen.

Negen scholen hebben de subsidie verbetering basisvaardigheden toegekend gekregen voor de schooljaren 2024-2025 en 2025-2026 en één school voor de schooljaren 2025-2026 en 2026-2027. De gelden zijn meegenomen in de begroting 2026 en 2027.

Drie scholen hebben de subsidie brugfunctionaris toegekend gekregen voor drie schooljaren 2024-2025, 2025-2026 en 2026-2027.

Twee scholen hebben de subsidie school en omgeving toegekend gekregen voor drie schooljaren 2025-2026, 2026-2027 en 2027-2028.

## Overige baten

	Begroting 2026	Begroting 2025	Jaarrekening 2024
<b>Overheidsbijdragen overige overheden</b>			
<b>Overige baten</b>			
Medegebruik	461.100	448.000	431.336
Detachering personeel	45.000	92.800	64.626
Overige baten	441.900	306.400	261.879
	<u>948.000</u>	<u>847.200</u>	<u>757.842</u>

De opbrengst medegebruik heeft betrekking op leegstand binnen de scholen die ter beschikking worden gesteld aan derden. De scholen ontvangen hiervoor een exploitatievergoeding.

IJsselgraaf heeft op dit moment één medewerker die wordt gedetacheerd.

De post overige baten betreft met name de vergoeding voor stagebegeleiding vanuit Iselinge Hogeschool en de doorbelasting van het bestuursbureau aan Stichting Spelenderwijs.

## Personele lasten

	Begroting 2026	Begroting 2025	Jaarrekening 2024
<b>Personele lasten</b>			
Lonen en salarissen	19.742.880	19.834.440	19.710.106
Personele voorzieningen	530.000	470.000	959.399
Personeel niet in loondienst	747.000	722.400	871.907
Overige personele lasten	854.500	747.100	754.827
Uitkeringen	-130.000	-150.000	-451.797
	<u>21.744.380</u>	<u>21.623.940</u>	<u>21.844.441</u>

De post lonen en salarissen betreft de loonkosten van de personeelsleden met een aanstelling binnen Stichting IJsselgraaf. Naast de personeelsleden met een vaste aanstelling wordt hier ook in opgenomen de loonkosten van stagiaires, een buffer om extra dagen uit te betalen bij vervanging op eigen middelen, de vervangingspool en de personele loonkosten GMR. De loonkosten liggen lager ten opzichte van de begroting van voorgaand jaar. Deze verlaging komt met name door minder formatie. De subsidie verbetering basisvaardigheden loopt voor negen scholen tot 1 augustus 2026 en deze is grotendeels ingezet op formatie.

### Begrote (meerjaren) formatie en loonkosten per functiecategorie:

		2025	2026	2027	2028	2029	2030
Schooldirecteur	Gem. WTF	12,11	11,13	10,82	10,70	10,70	10,70
	Loonkosten	1.621.715	1.605.951	1.652.136	1.651.050	1.660.666	1.664.667
Onderwijspersoneel	Gem. WTF	156,95	149,95	140,66	136,44	135,69	135,87
	Loonkosten	14.971.823	14.957.948	14.952.722	14.705.403	14.796.604	14.981.640
Onderwijs ondersteunend personeel	Gem. WTF	38,12	35,46	30,15	27,25	26,23	25,25
	Loonkosten	2.732.601	2.710.780	2.504.696	2.287.749	2.212.042	2.160.537
Totaal	Gem. WTF	207,19	196,54	181,62	174,40	172,62	171,82
	Loonkosten	19.326.139	19.274.680	19.109.553	18.644.203	18.669.313	18.806.844

Het aantal FTE is met 5% gedaald ten opzichte van de begroting 2025. De incidentele middelen zoals subsidie verbetering basisvaardigheden, subsidie brugfunctionaris en subsidie taalklas worden grotendeels ingezet op personeel.

De personele voorzieningen zijn in 2026 verhoogd. Met name de voorziening duurzame inzetbaarheid en langdurig zieken. Duurzame inzetbaarheid wordt meer aangevraagd door medewerkers en IJsselgraaf heeft op dit moment een hoog ziekteverzuim.

Personeel niet in loondienst betreft de kosten extern personeel en inzet externen bekostigd vanuit de werkdrukgeden. Deze externe bekostiging gebeurt vanuit het oogpunt van risicobeperking; op deze wijze worden geen langdurige verplichtingen aangegaan. Daarnaast wordt er jaarlijks een bedrag van € 75.000 begroot voor uit te keren transitievergoedingen. De transitievergoeding wordt uitgekeerd aan medewerkers waarvan het contract niet wordt verlengd.

De overige personele lasten zijn hoger begroot ten opzichte van 2025. Met name de post professionalisering is verhoogd door de opleiding 'intern begeleider naar kwaliteitscoördinator in het Integraal Kind Centrum'. De post basisondersteuning interventie is verhoogd. Basisondersteuning interventie wordt bekostigd vanuit samenwerkingsverbandgeden. Vanuit deze middelen kunnen

scholen interventies inzetten voor de basisondersteuning op scholen. Daarnaast liggen de kosten voor de nieuwe arbodienstverlener hoger.

## Afschrijvingen

	Begroting 2026	Begroting 2025	Jaarrekening 2024
<b>Afschrijvingen</b>			
Materiele vaste activa	714.150	741.742	696.250
	<u>714.150</u>	<u>741.742</u>	<u>696.250</u>

Voor 2026 is € 1.380.900 toegekend aan investeringsverzoeken die zijn ingediend door de scholen en het bestuursbureau. Tezamen met de reeds aanwezige activa leiden deze verzoeken tot een afschrijvingslast van € 714.150.

Voor de komende jaren zijn de volgende investeringen begroot:

	2026	2027	2028	2029	2030
Gebouwen				250.000	
Verbouwing	131.000	181.000			
Schoolplein	121.000				12.500
ICT	375.750	241.700	235.900	217.300	229.100
Meubilair/inventaris	555.900	62.000	14.500	40.000	50.000
Leermiddelen	197.250	129.950	92.250	110.750	65.250
	<u>1.380.900</u>	<u>614.650</u>	<u>342.650</u>	<u>618.050</u>	<u>356.850</u>

De verwachting is dat OBS de Hogenkamp nieuwbouw krijgt in 2029. Stichting IJsselgraaf kan op duurzaamheid hierin bijdragen. Hiervoor is een bedrag ad. € 250.000 begroot.

De investeringen in ICT betreft met name de aanschaf van laptops voor medewerkers en leerlingen en digiborden. In het kader van groener hardware beleid wordt er kritisch gekeken naar de levensduur van het apparaat en wordt niet meer één op één vervangen.

De investeringen in meubilair en inventaris betreft met name leerlingensetjes en speeltoestellen. In 2026 zijn er voor een viertal scholen leerlingensetjes begroot. Hiervoor zal in 2026 een aanbesteding plaatsvinden. Vier scholen gaan met het schoolplein aan de slag. In de investeringsbegroting is rekening gehouden met speeltoestellen. Jaarlijks vindt een inspectie plaats op speeltoestellen. Speeltoestellen die slecht of afgekeurd zijn moeten worden vervangen. Hiervoor zijn tevens middelen begroot.

De investeringen in leermiddelen betreft met name de aanschaf van nieuwe methodieken en investeringen in leesboeken en ontwikkelmateriaal.

## Huisvestingslasten

	Begroting 2026	Begroting 2025	Jaarrekening 2024
<b>Huisvestingslasten</b>			
Huur	186.200	297.500	301.073
Klein onderhoud en exploitatie	400.300	396.500	486.965
Energie en water	582.300	549.700	465.611
Schoonmaakkosten	834.300	738.200	720.237
Heffingen	18.200	17.400	17.102
Overige huisvestinglasten	101.000	90.300	137.098
Dotatie onderhoudsvoorziening	308.000	282.000	251.793
	<u>2.430.300</u>	<u>2.371.600</u>	<u>2.379.879</u>

De post huur ligt lager ten opzichte van 2025. Door de fusie van OBDS Mozaïek en OBS de Huet komen de kosten voor de huur van Kleurrijk te vervallen.

Energie en water en schoonmaakkosten liggen hoger ten opzichte van 2025. Hier is rekening gehouden met indexering van tarieven. De post overige huisvestingslasten betreft tuinonderhoud. Een aantal scholen gaan starten met een (gedeeltelijk) groen schoolplein. Dotatie groot onderhoud is verhoogd op basis van het meerjaren onderhoudsplan vanuit OCS.

## Overige lasten

	Begroting 2026	Begroting 2025	Jaarrekening 2024
<b>Overige lasten</b>			
Administratie en beheerslasten	718.100	633.500	627.492
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	1.061.000	1.125.400	999.211
Diverse overige lasten	623.800	700.000	456.122
	<u>2.402.900</u>	<u>2.458.900</u>	<u>2.082.825</u>

De stijging van de post administratie en beheerslasten heeft vooral betrekking op de post beheer MOP. In 2026 vindt een nul-meting plaats betreffende meerjarenonderhoudsplanning (MJOP's) voor alle locaties van IJsselgraaf. Hiermee wordt vastgelegd wat de bouwtechnische staat en toestand is van een locatie. Daarnaast is de post Cabo verhoogd vanwege de implementatie en jaarlijkse kosten voor de werving- en selectiemodule.

De daling van de post inventaris, apparatuur en leermiddelen zit voornamelijk in de post kopieerapparaat en kopieerpapier, leermiddelen en de post bewegingsonderwijs. IJsselgraaf heeft eind 2025 kopieerapparaten aangeschaft waardoor de post kopieerapparaat en kopieerpapier alleen nog bestaat uit een onderhoudscontract en kopieerpapier. In 2025 zijn vanuit het activiteitenplan subsidie verbetering basisvaardigheden kosten begroot op de post verbruiksmateriaal leermiddelen, deze kosten liggen lager in 2026. Op de post bewegingsonderwijs wordt onder ander de huur voor gymzalen begroot voor scholen in de gemeente Bronckhorst. Hiervoor ontvangt IJsselgraaf een vergoeding. Voor 2025 zijn op de post bewegingsonderwijs ook activiteiten vanuit de subsidie school en omgeving begroot. Deze activiteiten zijn niet meegenomen voor de begroting 2026.

Onder de post overige lasten zijn de uitgaven begroot vanuit de subsidie verbetering basisvaardigheden en subsidie school en omgeving. Dit zijn de lasten die niet personeel gerelateerd zijn. In de realisatie 2026 zal een verschuiving van posten ontstaan zodra duidelijk is waar de subsidie op is uitgegeven. Daarnaast is de post PR-scholen verhoogd vanwege de naamswijziging per 1 januari 2026.

## Leerlingenverloop

De bekostigde leerlingaantallen zijn opgenomen zoals deze geregistreerd staan in Parnassys per februari 2025. Voor de jaren na 2025 is gerekend met geprognoseerde leerlingaantallen. De prognosecijfers zijn voorzichtig opgesteld. Er is minimaal rekening gehouden met een stijging van leerlingen op scholen waar een Kindcentra is gestart. Daarnaast is rekening gehouden met demografische ontwikkelingen en beschikbare (gemeentelijke) prognosecijfers. Daar waar nodig zijn deze aangepast naar aanleiding van de verwachtingen van de schooldirecteuren.

<b>Gemeente</b>	<b>Leerlingenaantallen</b>				
	<b>1-2-2025</b>	<b>1-2-2026</b>	<b>1-2-2027</b>	<b>1-2-2028</b>	<b>1-2-2029</b>
Gemeente Bronckhorst	658	670	672	684	664
Gemeente Doesburg*	537	550	553	552	573
Gemeente Doetinchem	1.521	1.516	1.482	1.480	1.490
<b>Totaal</b>	<b>2.716</b>	<b>2.736</b>	<b>2.707</b>	<b>2.716</b>	<b>2.727</b>

\* Vestiging Anne Frank Ellecom is toegevoegd aan Doesburg

<b>Gemeente</b>	<b>Marktaandeel</b>				
	<b>2024</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>
Gemeente Bronckhorst	30%	30%	30%	29%	29%
Gemeente Doesburg	100%	100%	100%	100%	100%
Gemeente Doetinchem	33%	34%	36%	38%	40%
<b>Totaal</b>					

\* Bron DUO

Met ingang van 2024 heeft IJsselgraaf 100% marktaandeel in gemeente Doesburg aangezien alle scholen binnen Doesburg vallen onder IJsselgraaf.

<b>Geboortecijfers*</b>	<b>2024</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>
Gemeente Bronckhorst	241	230	229	242	254
Gemeente Doesburg	89	85	63	66	73
Gemeente Doetinchem	520	524	505	552	470
Gemeente Rheden	287	320	320	329	362

\* Bron CBS

De komende jaren is de verwachting dat het leerlingenaantal licht gaat stijgen. Naast reguliere instroom heeft IJsselgraaf ook zij-instroom. Deze is de afgelopen jaren toegenomen.

Gemeente Bronckhorst laat een lichte stijging zien in het leerlingenaantal de komende jaren. Het marktaandeel blijft stabiel. Gemeente Doesburg laat in 2025 een daling zien in het leerlingenaantal. Ouders vanuit Doesburg kiezen ook voor scholen in de omliggende dorpen. Het marktaandeel in Doesburg is 100%. Kijkend naar de scholen in de omliggende dorpen dan is daar sprake van een stijging in het leerlingenaantal. Gemeente Doetinchem daalt licht de komende jaren met het leerlingenaantal. Het marktaandeel is lager ten opzichte van 2023.

## 5. Balans, kastroomoverzicht en kengetallen

Bij het opstellen van de meerjaren- balans, kasstroomoverzicht en kengetallen is gebruik gemaakt van de realisatiecijfers over 2024, geprognostiseerde cijfers over 2025 en voor de jaren daaropvolgend de begroting 2026 en meerjarenbegroting 2027 – 2030.

### Balans

	31-12-2024	31-12-2025	31-12-2026	31-12-2027	31-12-2028	31-12-2029	31-12-2030
<b>ACTIVA</b>							
<b>Vaste activa</b>							
Immateriële vaste activa	-	-	-	-	-	-	-
Materiële vaste activa	3.167.238	2.957.238	3.623.988	3.524.945	3.176.556	3.088.764	2.776.445
Financiële vaste activa	-	-	-	-	-	-	-
	<b>3.167.238</b>	<b>2.957.238</b>	<b>3.623.988</b>	<b>3.524.945</b>	<b>3.176.556</b>	<b>3.088.764</b>	<b>2.776.445</b>
<b>Vlottende activa</b>							
Voorraden	-	-	-	-	-	-	-
Vorderingen	313.390	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000
Effecten	-	-	-	-	-	-	-
Liquide middelen	12.079.680	11.836.462	10.532.929	9.705.586	9.862.432	9.956.390	9.817.222
	<b>12.393.070</b>	<b>12.086.462</b>	<b>10.782.929</b>	<b>9.955.586</b>	<b>10.112.432</b>	<b>10.206.390</b>	<b>10.067.222</b>
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>15.560.308</b>	<b>15.043.699</b>	<b>14.406.917</b>	<b>13.480.531</b>	<b>13.288.988</b>	<b>13.295.154</b>	<b>12.843.667</b>
<b>PASSIVA</b>							
<b>Eigen vermogen</b>							
Algemeen reserve	3.828.419	4.090.501	3.526.121	3.730.847	3.896.139	4.032.484	4.149.177
Bestemmingsreserve privaat	48.572	48.572	48.572	48.572	48.572	48.572	48.572
Bestemmingsreserve publiek	859.070	349.569	144.569	58.569	58.569	58.569	58.569
<b>Voorzieningen</b>	<b>6.043.622</b>	<b>5.805.057</b>	<b>5.937.655</b>	<b>4.892.542</b>	<b>4.535.708</b>	<b>4.405.529</b>	<b>3.837.349</b>
<b>Langlopende schulden</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Kortlopende schulden</b>	<b>4.780.625</b>	<b>4.750.000</b>	<b>4.750.000</b>	<b>4.750.000</b>	<b>4.750.000</b>	<b>4.750.000</b>	<b>4.750.000</b>
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>15.560.308</b>	<b>15.043.699</b>	<b>14.406.917</b>	<b>13.480.530</b>	<b>13.288.988</b>	<b>13.295.154</b>	<b>12.843.667</b>

Het negatieve resultaat van € 769.380 komt niet volledig ten laste van de algemene reserve; een gedeelte, € 205.000, komt ten laste van de bestemmingsreserves samenwerkingsverband en innovatiefonds.

De voorziening bestaat uit de voorziening groot onderhoud en personele voorzieningen. Voor 2026 wordt circa € 400.000 onttrokken uit de voorziening groot onderhoud. De onttrekking heeft met name betrekking op schilderwerk (binnen en buiten), verwarmingsinstallaties en het reinigen van ventilatiekanalen. Voor 2026 wordt circa € 300.000 onttrokken vanuit de personele voorzieningen.

### Signaleringswaarde en weerstandsvermogen

Inspectie van Onderwijs controleert of scholen geen bovenmatige reserves hebben. Dit doet zij aan de hand van de signaleringswaarde<sup>1</sup>. Het werkelijk publiek eigen vermogen mag niet hoger zijn dan het normatief publiek eigen vermogen. Zodra het werkelijk publiek eigen vermogen hoger ligt moet dit worden toegelicht aan de inspectie. IJsselgraaf heeft de komende jaren geen bovenmatige reserves.

Daarnaast moet iedere organisatie voldoende vermogen hebben om tegenslagen op te vangen. Door goede beheersmaatregelen wordt grip gehouden op de organisatie. Er kunnen zich echter altijd onverwachte gebeurtenissen - risico's - voordoen, waarvoor een financiële reserve nodig is. Hiervoor wordt een financiële buffer aangelegd.

<sup>1</sup> De signaleringswaarde geeft de verhouding weer tussen het werkelijk publiek eigen vermogen en het normatief eigen vermogen. Het normatief eigen vermogen wordt berekend door de boekwaarde materiele vaste activa + 0,5% van de totale baten bij elkaar op te tellen. Deze waarde (ratio eigen vermogen) moet gelijk of kleiner zijn dan 1.

In 2009 heeft de Commissie Vermogensbeheer Onderwijsinstellingen (Commissie Don) het rapport 'Financieel beleid van onderwijsinstellingen' uitgebracht. Volgens dit rapport wordt het weerstandsvermogen (=risicomarge) gevormd door het totaal van de algemene reserve en de bestemmingsreserves uit te drukken in een percentage van de totale baten.

Het weerstandsvermogen zou bij een organisatie met de grote van Stichting IJsselgraaf volgens de commissie Don minimaal 5% bedragen; de interne gehanteerde norm is in 2018 vastgesteld op 10%.

Het weerstandsvermogen van IJsselgraaf zal de komende jaren dalen naar gemiddeld 15%.

	31-12-2024	31-12-2025	31-12-2026	31-12-2027	31-12-2028	31-12-2029	31-12-2030
<b>Eigen vermogen</b>							
Volgens (meerjaren)begroting	4.736.061	4.488.642	3.719.262	3.837.989	4.003.280	4.139.625	4.256.318
Weerstandsvermogen (interne norm >10%, norm commissie Don >5%)	17,91%	16,85%	14,05%	14,35%	15,26%	15,87%	16,25%
<b>Minimaal eigen vermogen obv normering</b>							
Norm Commissie Don (5%)	1.322.493	1.331.959	1.323.892	1.337.584	1.312.072	1.304.095	1.309.515
Interne norm (10%)	2.644.986	2.663.918	2.647.785	2.675.167	2.624.143	2.608.190	2.619.031
<b>Signaleringswaarde</b>							
Normatief publiek eigen vermogen	4.737.828	4.554.144	5.160.314	5.047.947	4.713.097	4.577.628	4.318.341
Werkelijk publiek eigen vermogen	4.687.489	4.440.070	3.670.690	3.789.417	3.954.708	4.091.053	4.207.746
Ratio eigen vermogen	0,99	0,97	0,71	0,75	0,84	0,89	0,97

## Kasstroomoverzicht

	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>							
Resultaat uit operationele activiteiten	502.867-	297.419-	813.880-	74.227	120.792	91.845	72.193
<b>Aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat</b>							
- afschrijvingen	696.250	710.000	714.150	713.693	691.039	705.842	669.169
- overige mutaties op EV	493.667-	-	-	-	-	-	-
- mutaties voorzieningen	1.147.316	238.565-	132.598	1.045.113-	356.834-	130.179-	568.180-
	1.349.900	471.435	846.748	331.420-	334.205	575.663	100.989
<b>Veranderingen in werkkapitaal</b>							
- voorraden	-	-	-	-	-	-	-
- kortlopende vorderingen	117.414-	63.390	-	-	-	-	-
- kortlopende schulden	1.807.448	30.625-	-	-	-	-	-
	1.690.034	32.766	-	-	-	-	-
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>							
- ontvangen interest	80.709	50.000	44.500	44.500	44.500	44.500	44.500
- betaalde interest	4.365-	-	-	-	-	-	-
- buitengewoon resultaat	645.519	-	-	-	-	-	-
	721.863	50.000	44.500	44.500	44.500	44.500	44.500
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>3.258.930</b>	<b>256.781</b>	<b>77.368</b>	<b>212.694-</b>	<b>499.496</b>	<b>712.008</b>	<b>217.682</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>							
- investeringen in materiële vaste activa	390.894-	500.000-	1.380.900-	614.650-	342.650-	618.050-	356.850-
- desinvesteringen in materiële vaste activa	-	-	-	-	-	-	-
- Toename overige financiële activa	-	-	-	-	-	-	-
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>390.894-</b>	<b>500.000-</b>	<b>1.380.900-</b>	<b>614.650-</b>	<b>342.650-</b>	<b>618.050-</b>	<b>356.850-</b>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>							
- toename langlopende schulden	-	-	-	-	-	-	-
- aflossing langlopende schulden	-	-	-	-	-	-	-
<b>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>2.868.036</b>	<b>243.219-</b>	<b>1.303.532-</b>	<b>827.344-</b>	<b>156.846</b>	<b>93.958</b>	<b>139.168-</b>
Beginstand liquide middelen	9.211.644	12.079.680	11.836.462	10.532.929	9.705.586	9.862.432	9.956.390
Eindstand liquide middelen	12.079.680	11.836.462	10.532.929	9.705.586	9.862.432	9.956.390	9.817.222
Mutatie liquide middelen	2.868.036	243.219-	1.303.532-	827.344-	156.846	93.958	139.168-

## Kengetallen

	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Norm
<b>Liquideïteit(Current ratio)</b>								
De current ratio geeft aan in hoeverre het bestuur aan haar verplichtingen op korte termijn (1 jaar) kan voldoen. De current ratio is de verhouding tussen vlottende activa en de kortlopende schulden	2,59	2,54	2,27	2,10	2,13	2,15	2,12	>0,75
<b>Solvabiliteit 2</b>								
De solvabiliteit geeft aan in hoeverre het bestuur aan haar verplichtingen op lange termijn kan voldoen. De solvabiliteit wordt berekend door het eigen vermogen en de voorzieningen te delen door het totaal vermogen.	0,69	0,68	0,67	0,65	0,64	0,64	0,63	0,3 - 0,7
<b>Weerstands-vermogen</b>								
Het weerstandsvermogen wordt gevormd door het totaal van de algemene reserve, de bestemmingsreserves personeel en bestuur en het vrij te besteden deel van de bestemmingsreserves uit te drukken in een percentage van de totale baten.	18%	17%	14%	14%	15%	16%	16%	10%
<b>Signaleringswaarde</b>								
De signaleringswaarde geeft de verhouding weer tussen het feitelijk publiek eigen vermogen en het normatief eigen vermogen.	0,99	0,97	0,71	0,75	0,84	0,89	0,97	<1
<b>Rentabiliteit</b>								
De rentabiliteit geeft de verhouding weer tussen het resultaat uit gewone bedrijfsvoering en de totale baten.	0,83%	-0,93%	-2,91%	0,44%	0,63%	0,52%	0,45%	>0%
<b>Baten t.o.v. totale baten</b>								
- rijksbijdragen	96%	90%	91%	94%	95%	96%	96%	
- overheidsbijdragen en -subsidies overige overhede	1%	6%	5%	2%	2%	1%	1%	
- overige baten	2%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	
<b>Lasten t.o.v. totale baten</b>								
- personeelslasten	83%	80%	82%	80%	80%	80%	80%	
- afschrijvingen	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	
- huisvestingslasten	9%	9%	9%	9%	9%	9%	9%	
- overige lasten	8%	10%	9%	8%	8%	8%	8%	
<b>Lasten t.o.v. totale lasten</b>								
- personeelslasten	81%	79%	80%	80%	80%	81%	81%	
- afschrijvingen	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	
- huisvestingslasten	9%	9%	9%	9%	9%	9%	9%	
- overige lasten	8%	9%	9%	8%	8%	8%	8%	<10%

De kengetallen laten zien dat IJsselgraaf binnen de gestelde normen blijft. Voor de rentabiliteit geldt dat deze voor 2026 onder de gestelde norm ligt. Dit wordt veroorzaakt door het negatieve resultaat dat begroot is voor 2026.

## 6. Treasuryplan

Bij het opstellen van de liquiditeitsprognose is gebruik gemaakt van de realisatiecijfers over 2024, geprognoteerde cijfers over 2025 en voor de jaren daaropvolgend de begroting 2026 en meerjarenbegroting 2027 – 2030.

### Liquiditeitsprognose

	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
<b>Beginsaldo liq.mid</b>	<b>9.211.644</b>	<b>12.079.680</b>	<b>11.836.462</b>	<b>10.532.929</b>	<b>9.705.586</b>	<b>9.862.432</b>	<b>9.956.390</b>
<b>Inkomsten</b>							
Rijksbijdragen	25.389.794	24.095.681	24.183.449	25.248.173	24.919.033	24.969.100	25.076.906
Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	352.893	1.687.800	1.346.400	558.600	393.700	185.600	186.200
Baten in opdracht van derden	64.626	92.800	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000
Overige baten	642.545	762.900	903.000	899.900	883.700	882.200	882.200
Financiële baten	80.709	50.000	44.500	44.500	44.500	44.500	44.500
Mutaties balans bij	2.989.203	205.800-	132.598	1.045.113-	356.834-	130.179-	568.180-
<b>Totaal inkomsten</b>	<b>29.519.770</b>	<b>26.483.381</b>	<b>26.654.947</b>	<b>25.751.060</b>	<b>25.929.099</b>	<b>25.996.221</b>	<b>25.666.626</b>
<b>Uitgaven</b>							
Personele lasten	21.844.441	21.313.700	21.744.380	21.458.754	20.944.603	20.927.213	21.057.244
Huisvestingslasten	2.329.209	2.376.300	2.430.300	2.298.000	2.266.000	2.238.000	2.240.700
Overige instellingslasten	2.082.825	2.536.600	2.402.900	2.207.000	2.219.000	2.119.000	2.151.000
Financiële lasten	4.365	-	-	-	-	-	-
Investerings	390.894	500.000	1.380.900	614.650	342.650	618.050	356.850
Mutaties balans af							
<b>Totaal uitgaven</b>	<b>26.651.734</b>	<b>26.726.600</b>	<b>27.958.480</b>	<b>26.578.404</b>	<b>25.772.253</b>	<b>25.902.263</b>	<b>25.805.794</b>
<b>Eindsaldo liq.mid.</b>	<b>12.079.680</b>	<b>11.836.462</b>	<b>10.532.929</b>	<b>9.705.586</b>	<b>9.862.432</b>	<b>9.956.390</b>	<b>9.817.222</b>

## 7. Risicoparagraaf

### Interne risicobeheersingssystemen

#### Risico-eigenaren

Het risicomanagement is een vast onderdeel van de PDCA-cyclus. Stichting IJsselgraaf heeft risico-eigenaren benoemd op de vijf risicogebieden. De risico-eigenaren komen twee keer per jaar bij elkaar op het uitzetten en opvolgen van beheersmaatregelen.

#### Koersplan

'Groeien en ontwikkelen. Met lef!' is de missie van IJsselgraaf. De Openbare identiteit is ons fundament. En onze kracht! Deze identiteit is onze leidraad voor het versterken van de onderzoekende houding, inclusiviteit, inspirerend onderwijs en kinderopvang en duurzaamheid. We werken toe naar krachtige kindcentra.

Onze koers rust op drie pijlers:

- Inclusiviteit;
- Inspirerend(e) onderwijs en kinderopvang;
- Duurzaamheid.

Bij elke pijler passen concrete thema's. Deze bepalen de koers in de komende jaren. Jaarlijks wordt de koers herijkt op basis van de actuele ontwikkelingen.

#### Verantwoordingsgesprekken

Tweemaal per jaar vinden verantwoordingsgesprekken plaats. De schooldirecteur verantwoordt de voortgang op de pijlers vanuit het koersplan en de gebieden onderwijskwaliteit, personeel en organisatie en financiën aan het college van bestuur.

#### Kwaliteitsrapportage

Door middel van de kwaliteitsrapportage (viermaal per jaar) wordt de voortgang bewaakt op de pijlers vanuit het koersplan en de gebieden onderwijskwaliteit, personeel en organisatie, financiën, huisvesting en facilitair, ICT en IBP. Risicomanagement is een vast onderdeel in de kwaliteitsrapportage.

#### Meerjarenbegroting

IJsselgraaf stelt jaarlijks een meerjarenbegroting op voor vijf jaar. Het koersplan geeft richting aan de speerpunten voor de meerjarenbegroting. In de meerjarenbegroting wordt rekening gehouden met de bekende wijzigingen in regel- en wetgeving voor zowel de korte als lange termijn. Voor IJsselgraaf is het zo mogelijk om risico's in kaart te brengen.

### Belangrijkste risico's en onzekerheden

De focus in het schooljaar 2025-2026 ligt op de volgende risico's;

Korte termijn risico's	
Risico	Beheersmaatregel
Niet gefinancierde prijsstijgingen.	In de begrotingsfase voldoende budget opnemen. Gedurende het jaar goed monitoren van de realisatie en zo nodig bijsturen.
Ontwikkeling leerlingaantallen en consequenties marktaandeel IJsselgraaf.	Verbeteren van de onderwijskwaliteit. Zorgen voor gekwalificeerd en gemotiveerde

	medewerkers. Strategische keuzes maken voor IKC's. Daarnaast een gedragen communicatiestrategie.
Wegvallen subsidies of incidentele middelen.	Het onderwijs moet gegeven kunnen worden binnen de reguliere bekostiging (anders organiseren). Binnen het team zullen gesprekken gevoerd worden over werkdruk en hoe om te gaan met vervangingen. Tijdens het begrotings-, formatie- en verantwoordingsgesprek zijn de subsidies en incidentele baten onderwerp van gesprek.
Achterstallig onderhoud gebouwen.	Opstellen van strategisch huisvestingsplan en meerjarenonderhoudsplan afgestemd op de IHP's van de gemeenten. In de begrotingsfase voldoende budget opnemen om onderhoud conform planning uit te voeren.
Onduidelijkheid in afspraken over taken, verantwoordelijkheden en kosten met betrekking tot beheer en exploitatie van MFA en VVE's.	Directeuren krijgen inzicht in afspraken en demarcatie en beheer en exploitatie waardoor storingen en meldingen via de juiste route gaan lopen. Afdelingen financiën krijgt inzicht in de kostenverdeling en doorbelastingsafspraken. Jaarlijks de m2's vaststellen en bij toe- of afname gebruik van onderwijsruimten en terugkoppelen naar beheerconstructie.
Er is onvoldoende gekwalificeerd personeel beschikbaar om leerlingen onderwijs te geven.	Aandacht besteden aan werven, binden en boeien van goed personeel.
Verzuim.	Goede gesprek tussen directeur en medewerker over duurzame inzetbaarheid en vitaliteit (preventief). Tijdige inzet arbodienstverlening en de afdeling P&O. Preventief en curatief inzetten van coaching van professionals. Inzetten van interventies zoals arbeidspsycholoog, loopbaanbegeleiding. Casemanagement en dossiervorming.

Lange termijn risico's	
Risico	Beheersmaatregel
Niet gefinancierde prijsstijgingen.	In de begrotingsfase voldoende budget opnemen. Gedurende het jaar goed monitoren van de realisatie en zo nodig bijsturen.
Ontwikkeling leerlingaantallen en consequenties marktaandeel IJsselgraaf.	Verbeteren van de onderwijskwaliteit. Zorgen voor gekwalificeerd en gemotiveerde medewerkers. Strategische keuzes maken voor IKC's. Daarnaast een gedragen communicatiestrategie.
Wegvallen van subsidies of incidentele baten.	Het onderwijs moet gegeven kunnen worden binnen de reguliere bekostiging (anders organiseren). Binnen het team zullen gesprekken gevoerd worden over werkdruk en hoe om te gaan met vervangingen. Tijdens het

	begrotings-, formatie- en verantwoordingsgesprek zijn de subsidies en incidentele baten onderwerp van gesprek.
Leegstand van gebouwen en lokalen.	Visieontwikkeling op krachtige integrale kindcentra met aandacht voor gebouwen. Jaarlijks wordt de (verborgen) leegstand geactualiseerd inclusief kostprijs. Er is een meerjarenplanning opgesteld hoe om te gaan met (verborgen) leegstand. Directeuren inzicht geven en bewust maken van de kosten van (verborgen) leegstand.
Het niet kunnen waarborgen van de beschikbaarheid en integriteit van data bij een datalek, uitval van de internetverbinding en/of cyberaanval.	Bij uitval langer dan 24 uur treedt het back-up plan in werking. Daarnaast aandacht voor scholing en opleiding van leerkrachten met ICT/IBP als aandachtgebied op hun school en het delen van kennis binnen de organisatie. Organisatiebreed eenduidig privacy beleid.
Er is onvoldoende gekwalificeerd personeel beschikbaar om leerlingen onderwijs te geven.	Aandacht besteden aan werven, binden en boeien van goed personeel.
Verzuim.	Verzuimgesprekken bij frequent en langdurig verzuim. Tijdige inzet arbodienstverlening en de afdeling P&O. Inzetten van interventies zoals arbeidspsycholoog, loopbaanbegeleiding. Casemanagement en dossiervorming.

De financiële buffer en liquiditeiten zijn op dit moment en voor de komende jaren voldoende om calamiteiten op te vangen. Het eigen vermogen zal licht stijgen en nog ruim voldoende zijn om mogelijke effecten op te kunnen vangen.

## Bijlage 2 Formatie per school

<b>Formatie MJB 2026 - 2030</b>		
<b>Scholen   WTF</b>		
<b>Organisatieonderdeel</b>	<b>Functiecategorie</b>	<b>2026-08</b>
03DK - De Dorpsschool		7,3500
	DIR	0,6000
	OOP	0,6500
	OP	6,1000
05XX - Rozengaardsweide		5,8500
	DIR	0,6000
	OOP	0,5500
	OP	4,7000
08FA - Klimtoren		5,7500
	DIR	0,6000
	OOP	0,4500
	OP	4,7000
09FE - De Woordhof		9,7413
	DIR	0,6000
	OOP	2,3413
	OP	6,8000
10EJ - Jan Ligthart		10,6025
	DIR	0,6000
	OOP	1,5000
	OP	8,5025
12NX - Hagen		11,0185
	DIR	0,4000
	OOP	3,0500
	OP	7,5685
12VX - Hogenkamp		20,6023
	DIR	1,0000
	OOP	0,2000
	OP	19,4023
13BV - Canada		14,7752
	DIR	0,8000
	OOP	1,1000
	OP	12,8752

**Formatie MJB 2026 - 2030****Scholen | WTF**

<b>Organisatieonderdeel</b>	<b>Functiecategorie</b>	<b>2026-08</b>
<b>13HJ - Wis &amp; Wierig</b>		<b>6,8500</b>
	DIR	0,6000
	OOP	0,6500
	OP	5,6000
<b>13MN - Noorderlicht</b>		<b>14,4459</b>
	DIR	1,0000
	OOP	2,3596
	OP	11,0863
<b>13YQ - De Plattenburg</b>		<b>12,0426</b>
	DIR	0,6000
	OOP	1,0426
	OP	10,4000
<b>18LJ - Horizon</b>		<b>9,4500</b>
	DIR	0,8000
	OOP	0,9000
	OP	7,7500
<b>18MY - De Wetelaar</b>		<b>10,2500</b>
	DIR	0,8000
	OOP	0,7500
	OP	8,7000
<b>23ED - Anne Frank Doesburg</b>		<b>6,9687</b>
	DIR	0,4000
	OOP	1,7687
	OP	4,8000
<b>23ED01 - Anne Frank Ellecom</b>		<b>4,4000</b>
	DIR	0,4000
	OOP	0,4000
	OP	3,6000
<b>27LJ - De Mispelbloem (Mozaiek)</b>		<b>9,6118</b>
	DIR	0,8000
	OOP	1,7000
	OP	7,1118