

Aan de gemeenteraad van de gemeente Beverwijk
Postbus 450
1960 AL BEVERWIJK

Kenmerk: 26.182
Datum: 29 juni 2026
Onderwerp: jaarverslag 2025

Geachte raad,

Met genoegen doe ik u hierbij, overeenkomstig het bepaalde in de artikelen 7 en 12 van de statuten, ter kennisneming het jaarverslag 2025 toekomen.

Ik vertrouw erop u op deze wijze van voldoende informatie te hebben voorzien.

Met vriendelijke groet,

IJmare
College van Bestuur



Naam bekend bij griffie

Bestuurder

Jaarverslag 2025

Deel A Bestuursverslag

1. Inleiding	2
2. Organisatie.....	3
2.1 Profiel, structuur en assortiment	3
2.2 Besturing	7
2.3 Goed bestuur.....	8
2.4 Horizontale dialoog en verbonden partijen	10
3. Verantwoording van het beleid.....	11
3.1 Maatschappelijke thema's	11
3.2 Strategisch beleid IJmare	11
3.3 Onderwijs en kwaliteit.....	13
3.4 Personeel en professionalisering	22
3.5 Huisvesting, facilitaire zaken en ICT	29
3.6 Financieel beleid.....	33
4. Continuïteitsparagraaf.....	36
5. Verantwoording financiën	38
6. Ontwikkelingen in meerjarenperspectief.....	41
Bijlage 1: Jaarverslag RvT	48
Bijlage 2: Jaarverslag GMR	55
Bijlage 3: Risicoanalyse strategisch risico's	61
Deel B Jaarrekening.....	68
7. Balans.....	68
7.1 Balans voor resultaatbestemming.....	68
7.2 Staat van baten en lasten	68
7.3 Kasstroomoverzicht.....	69
7.4 Toelichting op de balans 2025.....	70
7.5 Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	73
7.6 Gebeurtenissen na balansdatum	74
7.7 Toelichting op de staat van baten en lasten 2025	75
8. Grondslag voor de jaarrekening	77
9. WNT-verantwoording.....	82

1. Inleiding

Met genoegen presenteer ik het jaarverslag 2025 van Stichting IJmare. Halverwege het verslagjaar mocht ik het bestuurlijke stokje overnemen van mijn interim-voorganger Bas Nix, die vanaf april 2025 de periode waarnam na het vertrek van Martijn van Embden.

Martijn van Embden heeft IJmare in zijn bestuurlijke periode van bijna acht jaar, nieuw élan gebracht en was de stuwende kracht achter tal van mooie onderwijskundige en organisatorische initiatieven. Ook legde hij met het strategisch beleidsplan *Samen sterk voor goed onderwijs* een stevige basis voor de koers van IJmare en de scholen in de periode 2024-2028.

De opdracht van de Raad van Toezicht (RvT) voor mijn bestuurlijke periode (die loopt tot 1 augustus 2029) is met één werkwoord aan te duiden als *borgen*. Van de energie en initiatieven die door mijn voorganger IJmare zijn binnengebracht, van een succesvolle uitvoering van het strategisch beleidsplan 2024-2028 en van de continuïteit van de stichting op de langere termijn. Wat dat laatste betreft, zijn er voor IJmare in mijn analyse indringende vraagstukken aan de orde die de organisatie tot voor kort nog niet of onvoldoende op het netvlies had. Hoewel de stichting op financiële kengetallen van de inspectie goed scoort, is de onderliggende bedrijfsvoering kwetsbaar. Ook de vermogenspositie van IJmare behoeft nadrukkelijk aandacht, waarbij het zaak is het bovenmatig eigen vermogen van de stichting de komende jaren een verantwoorde en beleidsrijke bestemming te geven. In dat licht heb ik in de meerjarenbegroting 2026-2029 omvangrijke bestemmingsreserves gecreëerd ten behoeve van o.a. een noodzakelijke inhaalslag in het onderhoud van onze schoolgebouwen en de realisatie van onze strategische ambities 2024-2028. Behalve de bedrijfsvoering van IJmare is ook het assortiment (scholenaanbod) van IJmare kwetsbaar, onder meer in termen van de omvang van een aantal van onze scholen.

In het kader van laatstgenoemde kwestie heb ik, tot mijn spijt, direct na mijn start bij IJmare gemeend het door mijn interim-voorganger genomen voorgenomen besluit tot beëindiging van basisschool Amare per einde schooljaar 2025-2026, te moeten handhaven en verder in besluitvorming te moeten brengen. Na een positief advies van de GMR is dit voornemen eind 2025 omgezet in een definitief besluit, waarvan de uitvoering bij schrijven van dit jaarverslag loopt.

Financieel gezien had IJmare voor 2025 een negatief resultaat begroot van - € 1.000.000. Feitelijk sluiten we het boekjaar af met een positief resultaat van € 2.013.000. Dat lijkt gunstig, maar hangt in werkelijkheid samen met nog niet bestede doelsubsidies en een pas recent bekend geworden uitkomst van een rechtszaak van een aantal schoolbesturen tegen OCW, over vermeend te weinig ontvangen bekostiging over 2022. Als gevolg van deze rechtszaak kan IJmare een extra bedrag aan bekostiging tegemoetzien van € 1.364.000, maar wij zijn voornemens dit bedrag niet in de exploitatie in te zetten maar in een bestemmingsreserve onder te brengen omdat wij signalen hebben dat OCW dit op afzienbare termijn via bezuinigingen op andere geldstromen zal 'terughalen'. Zo heeft de PO Raad geconstateerd dat de eerdere aangekondigde middelen voor professionalisering voor 2027 zijn komen te vervallen.

Veel leesplezier gewenst,

Iwan Basoski
Voorzitter College van Bestuur IJmare

2. Organisatie

2.1 Profiel, structuur en assortiment

Missie, visie en kernactiviteiten

Stichting Ijmare verzorgt het openbaar (speciaal) basisonderwijs in de gemeenten Beverwijk, Heemskerk en Velsen. De 16 scholen van Ijmare (met 13 brinnummers) liggen verspreid binnen deze drie gemeenten. Hierdoor bieden we een breed aanbod van openbaar (speciaal) basisonderwijs in de hele regio.

Als stichting voor openbaar basisonderwijs is onze *missie* om, samen met onze collega-besturen, te zorgen voor duurzaam toegankelijk, kwalitatief hoogwaardig en gevarieerd onderwijs. Daarbij hoort dat we nadrukkelijk niet gaan voor concurrentie met andere besturen, maar om samenwerking waarmee de toegankelijkheid en kwaliteit van het onderwijs, en de keuzevrijheid voor ouders en leerlingen maximaal worden gewaarborgd. Als openbaar schoolbestuur is onze missie en inzet voorts, om kinderen ongeacht hun achtergrond (nationaliteit, geslacht, religie, seksuele geaardheid etc.) gelijke kansen te bieden om zich als mens en burger maximaal te kunnen ontplooiën.

Als uitvloeisel van onze missie behelst onze *visie* op goed onderwijs in de eerste plaats dat we, in ons koersplan 2024-2028, systematisch werk maken van de pijlers pedagogisch en didactisch vakmanschap, onderwijskundig leiderschap en een lerende professionele cultuur. Het borgen van de toegankelijkheid en variëteit van het onderwijs komt tot uitdrukking in de actieve samenwerkingsrelaties die wij aangaan en doorontwikkelen met onze externe partners: de schoolbesturen, gemeenten en opvangorganisaties. Onze inzet op gelijke kansen en inclusie komt, in termen van visie en beleid, tot uitdrukking in onze kartrekkersrol in het samenwerkingsverband passend onderwijs en gerichte projecten als de Zomerschool Velsen, de Startklas en de Sterklas etc.

Binnen onze *kernactiviteiten* vormen het ontwikkelen en verzorgen van regulier en speciaal basisonderwijs door onze scholen en leerkrachten vanzelfsprekend de hoofdmoot. Daarnaast gaat, om onze bredere verantwoordelijkheid voor een kwalitatief goed, toegankelijk, gevarieerd en inclusief onderwijsaanbod kracht bij te zetten, de bestuurlijke aandacht van Ijmare in belangrijke mate eveneens uit naar de ontwikkeling en versteviging van de externe samenwerking met eerdergenoemde genoemde partners. Specifiek vraagstuk in dit kader voor de komende periode vormt de mate waarin verdere samenwerking met opvangpartners, in de vorm van bijvoorbeeld integrale kindcentra, al dan niet een bijdrage levert aan onze bovenbeschreven missie.

Toegankelijkheid en toelating

In de Wet op het Primair Onderwijs (hierna 'WPO') is geregeld op welke wijze basisscholen dienen om te gaan met aanmelding en plaatsing van leerlingen. Toelating is daarbij het uitgangspunt, weigering de uitzondering.

Op alle scholen van Ijmare zijn alle leerlingen in principe welkom, mits de ouders/verzorgers de uitgangspunten van de school respecteren. Bij de aanmelding wordt per leerling nauwkeurig beoordeeld of de school kan voldoen aan de onderwijsbehoeften van de leerling. Bij het onderzoek

naar de ondersteuningsmogelijkheden moet de school ook de mogelijkheden vanuit het samenwerkingsverband betrekken.

Uiteraard kunnen er redenen zijn waarom de school niet kan voldoen aan de onderwijsbehoeften. De wettelijke procedure wordt hierbij zorgvuldig doorlopen. IJmare communiceert niet vooraf dat groepen 'vol' zijn en hanteert vooraf geen grenzen voor het maximaal aantal leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften.

Contactgegevens

Naam: Stichting IJmare

Bestuursnummer: 41375

KvK-nummer: 34183649

Adres: adres Maerten van Heemskerckplein 7b, 1964 EZ te Heemskerk

Telefoonnummer: 0251-342121

Email: info@ijmare.nl

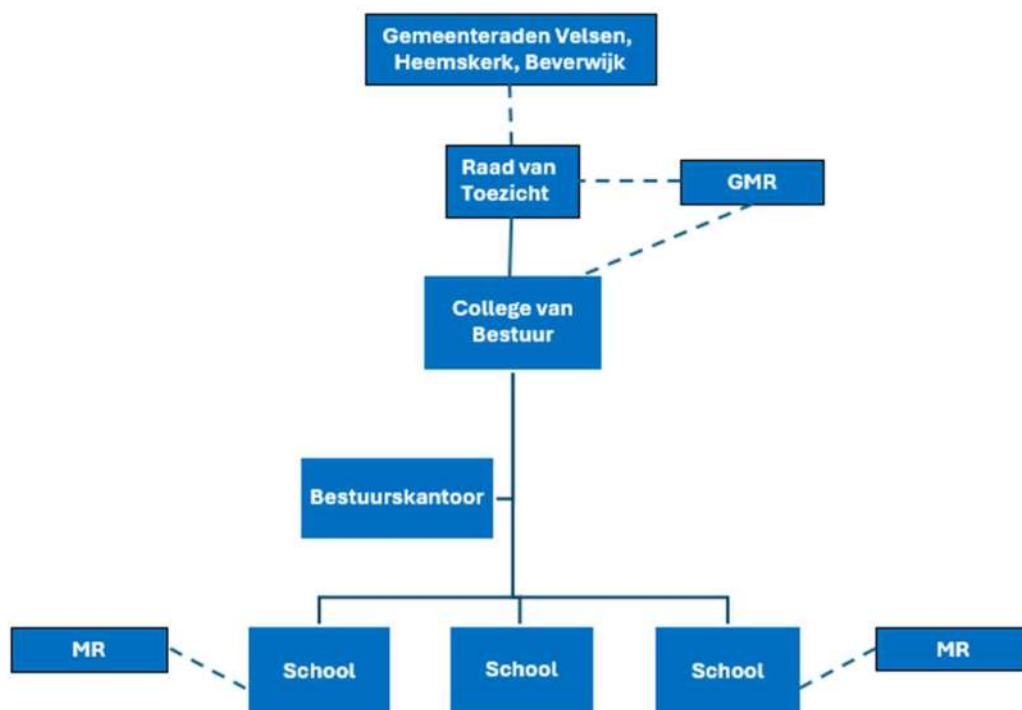
Website: www.ijmare.nl

Juridische structuur

De juridische structuur van IJmare is die van een stichting. De statutaire naam is Stichting IJmare.

Organisatiestructuur

De organisatiestructuur van IJmare is weergegeven in onderstaand schema.



Toelichting:

Als openbaar schoolbestuur legt Stichting IJmare verantwoording af aan de gemeenteraden van de vestigingsgemeenten Velsen, Heemskerk en Beverwijk.

Een doorgetrokken lijn betekent een hiërarchische relatie, een stippellijn betekent een verantwoordings- of afstemmingsrelatie.

Impressie assortiment

Stichting IJmare bestaat uit 16 scholen, waarvan 15 scholen voor regulier basisonderwijs en één school voor speciaal basisonderwijs. Hierna een korte impressie van onze scholen.

<i>Gemeente</i>	<i>School</i>	<i>Ll. aantal</i>	<i>Profiel</i>	<i>Ontwikkelingen 2025</i>
Velsen	Brederode Daltonschool	304	Daltonschool en Kindcentrum (met Partou). Regionale functie op Hoogbegaafdheid.	Vorbereidingen nieuwbouw.
	Jan Campert	184	Traditioneel onderwijs, met Plusklas (meerbegaafdenaanbod) en KiVa.	Versterking PR.
	De Pleiaden	286	Kindcentrum (met Partou). Traditioneel onderwijs, met Plusklas en Vreedzame school.	Doorstart voorbereidingen uitbreiding opvang, implementatie 'Blink Wereld'.
	De Vliegende Hollander	178	Kindcentrum (met Partou). Traditioneel, thematisch onderwijs, verrijkt met Kunst en Techniek.	Vorbereiding samenwerking met 'Ten4'.
	De Pionier	156	Traditioneel onderwijs met als motto 'Bruisend onderwijs', gericht op creativiteit, flexibiliteit en leren omgaan met verschillen.	Inspectieonderzoek, met enkele kleine herstelopdrachten.
	Amare	29	Agora-school, dislocatie van De Pionier.	Inspectieonderzoek, oordeel onvoldoende. Bestuursbesluit om de school te beëindigen per 1/8/26.
	Bosbeekschool	240	Traditioneel, gedifferentieerd onderwijs met uitgebreid aanbod aan Kunst- en Cultuureducatie.	Implementatie leerlijnen 'Burgerschat' en 'Schoolblocks'.
	IKC IJmond	66	Samenvoeging Boekanier (SBO) met Antonius (SO, van Aloysius). Kindcentrum (met Partou).	Inspectieonderzoek, oordeel onvoldoende. Herstelonderzoek 2026.

<i>Gemeente</i>	<i>School</i>	<i>Ll. aantal</i>	<i>Profiel</i>	<i>Ontwikkelingen 2025</i>
Heemskerk	De Zevenhoeven	185	Daltonschool in oprichting (certificering voorjaar 2026). Kindcentrum (met Welschap). 'Klas op wielen' faciliteit voor leerlingen Heliomare.	Voorbereiding nieuwbouw.
	Het Avontuur	94	Traditioneel en thematisch onderwijs met als motto 'Leren door durven en doen'.	Implementatie 'Groeikracht'.
	Eigenwijze	120	Traditioneel en thematisch onderwijs. Kindcentrum (met Welschap).	Voorbereidingen nieuwbouw.
	De Marel	183	Traditioneel onderwijs met buurtfunctie als 'brede school'. Kindcentrum (met Welschap).	Teamontwikkeling en herpositionering school na groot verloop leerlingenaantal in schooljaar 2024-2025.
Beverwijk	De Sparkel	191	Traditioneel onderwijs. Regionale functie op Hoogbegaafdheid.	Inhuizing Montessorischool.
	De Zeester	253	Traditioneel onderwijs, 'Wereldschool' en KiVa.	Versterking Taalonderwijs en Klassenmanagement, aandacht voor motorische ontwikkeling leerlingen groep 1-3.
	De Sterrenkijker	228	Traditioneel onderwijs, met thematiserend onderwijs in groep 1 en 2 en methodisch vanaf groep 3. Herbergt de 'Sterklas' en de 'Startklas'. De Sterklas is een fulltime voorziening voor leerlingen met uitstroomprofiel PRO. De Startklas is een tijdelijke voorziening bedoeld voor groep 1 leerlingen die meer ondersteuning nodig hebben dan het reguliere onderwijs kan bieden.	Vergroting samenhangend aanbod begrijpend lezen/WO/taal. Versterking pedagogisch klimaat.
	Het Kompas	219	Traditioneel onderwijs, met veel aandacht voor 'bewegend leren'.	Implementatie nieuwe methode geïntegreerd onderwijs.

2.2 Besturing

College van Bestuur

Stichting IJmare staat onder leiding van een éénhoofdig College van Bestuur (CvB), dat tot april 2025 bestond uit de heer Martijn van Embden, van april tot augustus 2025 uit de heer Bas Nix en vanaf augustus 2025 uit de heer Iwan Basoski. Het CvB vormt het bevoegd gezag van de stichting.

Martijn van Embden had de volgende nevenfuncties:

- Lid van het Algemeen Bestuur van samenwerkingsverband primair onderwijs IJmond (onbezoldigd).
- Lid Raad van Toezicht Stichting Maatvast Haarlemmermeer (onbezoldigd).
- Lid Raad van Toezicht Samenwerkingsverband VO Waterland (bezoldigd).
- Lid Raad van Commissarissen Rijnhart Wonen (bezoldigd).

Bas Nix had de volgende nevenfuncties:

Lid van de Algemene Ledenvergadering van samenwerkingsverband primair onderwijs IJmond (onbezoldigd).

Iwan Basoski had volgende nevenfuncties:

- Lid van de Algemene Ledenvergadering van samenwerkingsverband primair onderwijs IJmond (onbezoldigd).
- Bestuurslid van een kleine VVE in Amsterdam (onbezoldigd).

Raad van Toezicht

Op het bevoegd gezag van Stichting IJmare wordt toezicht gehouden door een Raad van Toezicht (RvT). De toezichthoudende taak omvat de volgende onderdelen:

- Borging van het openbare karakter van de stichting.
- Borging van de strategische en onderwijskundige resultaten van de stichting.
- Borging van de financiële continuïteit van de stichting.
- Werkgever van het CvB.

Bijlage 1 bevat het jaarverslag van de RvT van IJmare over 2025.

Gemeenschappelijke medezeggenschapsraad

In de besturing van de stichting vervullen ook medewerkers en ouders van IJmare een belangrijke rol. Op schoolniveau kunnen zij hun inbreng aan het beleid leveren via de medezeggenschapsraad (MR) van de school. Op stichtingsniveau kan dit via de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR). De GMR kan haar invloed op het beleid van het CvB effectueren door middel van diverse wettelijke bevoegdheden die zijn vastgelegd in de Wet Medezeggenschap op Scholen (WMS):

Informatiebevoegdheid. Het CvB wordt geacht de GMR tijdig en adequaat te informeren over aangelegenheden die van belang zijn voor leerlingen en medewerkers, en de GMR kan ter zake ook zelf informatie opvragen.

Adviesbevoegdheid. Over een aantal in de WMS vermelde aangelegenheden kan het CvB geen definitief besluit nemen voordat de GMR daarover een positief advies heeft gegeven.

Instemmingsbevoegdheid. Definitieve besluitvorming over een aantal in de WMS vermelde kwesties vraagt de voorafgaande instemming van de GMR.

Bijlage 2 bevat het jaarverslag van de GMR van IJmare over 2025.

Vertrouwenspersonen

IJmare beschikt over een klachtenprocedure die te vinden is via onze website. Ook heeft IJmare twee vertrouwenspersonen van wie de gegevens te vinden zijn via de website. In 2025 heeft IJmare vier klachten van ouders ontvangen en behandeld. De aard van deze klachten varieerde van ontevredenheid van ouders over de aanpak van school, oneens met een doublure of schorsing en ontevreden met de manier van communiceren door school met ouders. Medio 2026 nemen wij afscheid van de huidige twee vertrouwenspersonen. Vanaf dan zal IJmare gebruik maken van landelijk gecertificeerde functionarissen (de huidige vertrouwenspersonen zien af van het behalen van de betreffende certificering).

2.3 Goed bestuur

Hoe weet IJmare, dat we in de beschreven besturingsstructuur van de stichting ook steeds het juiste doen? Leidraad hierbij vormt de *Governancecode funderend onderwijs* (juni 2025), die voorschrijft dat het handelen van elk schoolbestuur in primair en voortgezet onderwijs voldoet aan de volgende principes:

1. Verantwoordelijkheid:

Het schoolbestuur zorgt voor kwalitatief goed en toegankelijk onderwijs en bevordert de keuzevrijheid van ouders en leerlingen. Dit is de kerntaak van elk schoolbestuur.

Binnen IJmare is, mede met de komst van de nieuwe directeur Onderwijs in 2025, de sturing op de onderwijskwaliteit verder versterkt. IJmare-scholen worden eens in de paar jaar onderworpen aan een professionele 'audit'. De directeur Onderwijs voert jaarlijks 'koersgesprekken' met elke individuele schooldirecteur, over de feitelijke en actuele stand van zaken op het vlak van onderwijskwaliteit en de daarop te treffen verbetermaatregelen.

2. Verbinding:

Bij het vervullen van zijn kerntaak, legt het schoolbestuur actief de verbinding met andere (voor die kerntaak relevante) actoren binnen en buiten de eigen organisatie.

De nieuwe bestuurder (per 1 augustus) zet (nog meer dan zijn voorgangers) in op samenwerking met andere schoolbesturen, ten behoeve van een nog betere vervulling van de kerntaak van de stichting. Deze verbinding kan betrekking hebben op uiteenlopende aspecten van het onderwijsproces, van gezamenlijke onderwijsinitiatieven (zo zijn er robuustere afspraken gemaakt over financiering van de Startklas in Beverwijk) tot de beschikbare huisvesting (zo is met verschillende collega-besturen en gemeenten meer in verbinding gesproken over oplossingen voor ruimtegebrek op bepaalde scholen). Intern versterkt de nieuwe bestuurder de verbinding door onder meer actief de dialoog te organiseren met leerkrachten en IB-ers over wat 'goed didactisch vakmanschap en pedagogisch handelen' binnen IJmare vermag.

3. Lerend vermogen:

Het schoolbestuur zet in op continue verbetering van de uitvoering van zijn kerntaak en het handelen daarin richting alle betrokken actoren.

Op alle niveaus heeft IJmare ook in 2025 ingezet op versterking van de professionalisering. Er is een traject gestart om aanbod en kwaliteit van de 'IJmare academie' te verstevigen (afronding medio 2026). Bestuur en directeuren zijn onder externe begeleiding de dialoog gestart over 'goed onderwijskundig leiderschap', met als doel te komen tot een gedeelde visie hierop en gerichte interventies om het onderwijskundig leiderschap binnen de IJmare-scholen te versterken. De nieuwe bestuurder is gestart met deelname aan een interbestuurlijk informeel studienetwerk, met als doel zijn visie en perspectief op actuele en majeure bestuurlijke vraagstukken te verbreden. Bestuurder en RvT hebben (begin 2026) de jaarlijkse zelfevaluatie verricht en daarbij aan de hand van het 'Management Drives' instrument gereflecteerd op de onderlinge samenwerking.

4. Integriteit:

Het schoolbestuur bevordert actief het integer ('juist') handelen van alle professionals binnen de organisatie en voorkomt actief mogelijke integriteitsschendingen (waaronder belangenverstrengeling van leden van het CvB en de RvT).

De nieuwe bestuurder heeft bepleit en in het jaarplan 2026 opgenomen, dat hij de dialoog aangaat met leerkrachten en IB-ers over wát we binnen IJmare verstaan onder 'goed didactisch vakmanschap en pedagogisch handelen'. In het kader van de jaarverslaglegging is door bestuurder en RvT expliciet stilgestaan bij mogelijke belangenverstrengeling (waarvan geen sprake bleek).

5. Openheid

Het schoolbestuur betracht maximale openheid over de voortgang en resultaten bij het vervullen van zijn kerntaak. Verder legt het schoolbestuur transparant en volledig verantwoording af over de onderwijs- en andere resultaten over het voorbije kalenderjaar, cf. de richtlijnen jaarverslaglegging.

De jaarverslaglegging wordt opgesteld cf. de genoemde richtlijnen, inclusief de (vaak wisselende) maatschappelijke thema's. Via 'bestuursverslagen' in het voorjaar en najaar informeert het schoolbestuur met name de RvT en GMR over belangrijke ontwikkelingen gaande het kalenderjaar. NB: deze bestuursverslagen worden in 2026 vervangen door (nog) meer actuele, bondige managementrapportages over relevante kengetallen (op het gebied van onderwijs, HR, financiën, strategie, huisvesting/facilitair), meer gecentreerd rond de feitelijke vergaderdata van RvT en GMR.

Naast de bovengenoemde leidende principes, bevat de Governancecode funderend onderwijs ook een aantal 'hardere' en formele eisen, zoals de 'lidmaatschapsvoorwaarden' die gelden met betrekking tot lidmaatschap van de PO-raad (bestuur en bestuurders) en de VTOI (toezichthouders). De nieuwe bestuurder heeft vastgesteld dat IJmare niet op alle desbetreffende aspecten het huis volledig op orde heeft (vereiste documenten ontbreken of behoeven actualisering). De hierop noodzakelijke 'inhaaloperatie' staat gepland voor 2026.

2.4 Horizontale dialoog en verbonden partijen

Samenwerkingsverband Passend Onderwijs IJmond

De Stichting Samenwerkingsverband Passend Onderwijs IJmond heeft een dagelijks bestuur (DB) bestaande uit een directeur-bestuurder en een algemeen (toezichthoudend) bestuur (AB), waarin alle 12 aangesloten schoolbesturen zijn vertegenwoordigd. De missie is om een dekkend aanbod van voorzieningen te ontwikkelen. Het beleid is erop gericht om kinderen zo dicht mogelijk bij huis naar school te laten gaan.

Aansluitingsnetwerk PO/VO (Primair onderwijs/Voortgezet onderwijs)

Ijmare neemt deel aan twee verschillende PO/VO-aansluitingsnetwerken, te weten PO/VO Velsen en PO/VO Midden Kennemerland (Beverwijk en Heemskerk). Vanuit de beide netwerken wordt gewerkt aan een naadloze overstap van PO naar VO.

Kinder- en peuter-opvangorganisaties

Het bestuur van Ijmare werkt nauw samen met verschillende ketenpartners. Er wordt een actief beleid gevoerd om de samenwerking tussen de school en de kinderopvangorganisatie te intensiveren. Ook is er periodiek bestuurlijk overleg rondom de samenwerking. De ketenpartners van Ijmare zijn:

Beverwijk:

- Zoople Beverwijk: (peuteropvang, tussen- en naschoolse opvang).
- Partou (kinderopvang, peuteropvang, tussen- en naschoolse opvang).
- Stichting Welschap (peuteropvang, tussen- en naschoolse opvang).

Heemskerk:

Stichting Welschap (kinderdagopvang, peuteropvang, tussen- en naschoolse opvang).

Velsen:

- Opstoom (kinderopvang, peuteropvang, tussen- en naschoolse opvang).
- Partou (tussen- en naschoolse opvang).
- Zoople Velsen (peuteropvang).

PO-Raad

Ijmare is lid van de PO-Raad. De PO-Raad is de sectororganisatie voor het primair onderwijs (PO). De vereniging behartigt de gemeenschappelijke belangen van de schoolbesturen in het basisonderwijs, speciaal basisonderwijs en (voortgezet) speciaal onderwijs. De PO-Raad richt zich op de drie grote domeinen bekostiging, werkgeverschap en de hoofdlijnen van het onderwijsbeleid.

VOS/ABB

Ijmare is lid van VOS/ABB, de vereniging van openbare en algemeen toegankelijk scholen. VOS/ABB behartigt de belangen van bestuur, management en medezeggenschap in het openbaar en algemeen toegankelijk primair en voortgezet onderwijs. Daarnaast ondersteunt zij op diverse beleidsterreinen.

3. Verantwoording van het beleid

3.1 Maatschappelijke thema's

Het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) wijst jaarlijks een aantal maatschappelijke thema's aan waarover onderwijsinstellingen zich extra moeten verantwoorden in het jaarverslag. Dit doet OCCW vanwege het maatschappelijk belang dat aan deze thema's worden gehecht. OCW gebruikt deze informatie voor onder andere analyses, voortgangsrapportages of als input voor onderzoeken.

Voor 2025 zijn de volgende thema's door OCW aangewezen voor schoolbesturen in het primair onderwijs (tussen haakjes de paragraaf waar betreffend thema wordt behandeld):

- a. Allocatie van middelen (zie paragraaf 3.6).
- b. Strategisch personeelsbeleid (zie paragraaf 3.4).
- c. Informatiebeveiliging en privacy (zie paragraaf 3.5).
- d. Banenafpraak (zie paragraaf 3.4).
- e. Sociale veiligheid (zie paragraaf 3.3).
- f. Onderwijsachterstanden (zie hoofdstuk 5).

3.2 Strategisch beleid IJmare

Koers 2024-2028

Basis voor de inspanningen van IJmare in 2025 was het strategisch beleidsplan 2024-2028, *Samen sterk voor goed onderwijs*. De speerpunten uit dit plan zijn door de vorige bestuurder in 2025 toegespitst en geconcretiseerd in vier 'pijlers':

1. Pedagogisch handelen.
2. Didactisch vakmanschap.
3. Onderwijskundig leiderschap.
4. Professionele cultuur.

Deze pijlers, waarop in de periode 2024-2028 de centrale focus ligt, zijn gevisualiseerd in de 'IJmare landkaart', die beschikbaar is gesteld voor elke school en die (mede) de basis vormt voor de schoolplannen (zie volgende pagina).

De strategische ambitie van IJmare voor de jaren 2024 tot en met 2028 is om, via deze pijlers, de kwaliteit van het onderwijs en de organisatie van de scholen en de stichting op een hoger plan te brengen en daarmee de positionering van IJmare te versterken. Naast deze centrale pijlers heeft IJmare voor de strategische periode de ambitie geformuleerd om het onderwijs van IJmare te vernieuwen door te komen tot een Agoraschool en een 10-14 school, en vastgesteld dat het nodig is om meer in control te komen op het (landelijke en dus ook voor IJmare geldende) personeelstekort.



Realisatie in 2025

Wat is er in 2025 bereikt op de strategische pijlers en overige ambities? Zie onderstaand overzicht.

Pijler/ambitie	Resultaten
Pedagogisch handelen Didactisch vakmanschap	1. Er is een auditsystematiek ontwikkeld en geïmplementeerd. Elke IJmare-school krijg eens per 4 jaar een audit, uitgevoerd door interne (speciaal opgeleide) auditoren en extern begeleid. Indien nodig (vanwege kwaliteitsrisico's) laten we extra audits uitvoeren. In 2025 zijn 6 audits uitgevoerd. 2. In combinatie met de 'koersgesprekken' tussen directeur Onderwijs en schooldirecteur, hebben deze audits beter zicht opgeleverd op school-specifieke en IJmare-generieke kwaliteitsissues. Deze issues worden in 3.3 toegelicht en in 2026 opgepakt. 3. De landelijk ingezette transitie van intern begeleider (verder: IB) naar kwaliteitscoördinator (verder: KC) is voorbereid. Dit proces, met als doel de kwaliteitscultuur op scholen te stimuleren en het eigenaarschap van leerkrachten bij de kwaliteitsborging en leerlingenondersteuning te versterken, wordt in 2026 geïmplementeerd. 4. Wat, naast het voorgaande, in 2026 ook nodig is, is het gesprek met <i>leerkrachten</i> over wat 'goed pedagogisch handelen en didactisch vakmanschap' binnen IJmare is, waar

	leerkrachten in dit kader tegenaan lopen en hoe zij daarbij in de komende tijd kunnen worden ondersteund. Dit gesprek zal in 2026 worden georganiseerd.
Onderwijskundig leiderschap	5. Er zijn 'thema-onderzoeken Onderwijskundig leiderschap' uitgevoerd op de helft van de IJmare-scholen. Deze extern uitgevoerde onderzoeken hebben wel bruikbare inzichten opgeleverd voor de betrokken scholen, maar wat ontbreekt is een gezamenlijke visie van bestuur en directeurs van IJmare op wat goed onderwijskundig leiderschap binnen de stichting is en hoe we dat in deze strategische periode kunnen versterken. Dáárop zal in 2026 dan ook de focus liggen. De thema-onderzoeken zullen niet worden voortgezet.
Professionele cultuur	6. Er is een nieuwe gesprekkencyclus ontwikkeld die vanaf 2026 wordt geïmplementeerd. In het 'Kompasgesprek' staat veel nadrukkelijker het leren en ontwikkelen van de IJmare-professional centraal. 7. De 'IJmare Academie' is verstevigd en geprofessionaliseerd, met de pijlers van de strategische koers als anker. Hiermee komt de academie nog meer ten dienste van de individuele en gezamenlijke professionalisering van onze medewerkers.
Agora-school	8. De school blijkt onvoldoende toekomstperspectief te hebben. Het bestuur heeft eind 2025 het definitieve besluit genomen om het initiatief per einde schooljaar 2025-2026 binnen IJmare te beëindigen.
10-14 school	9. Schooljaar 2025-2026 is een voorbereidingsjaar. Eind 2025 is een businesscase opgeleverd, op basis daarvan heeft de bestuurder akkoord gegeven op de implementatie.
Aanpak lerarentekort	10. Er zijn in 2025 wel allerlei acties op dit vlak uitgevoerd, maar nodig is een gericht plan van aanpak. Dit wordt in 2026 uitgewerkt en uitgevoerd.

3.3 Onderwijs en kwaliteit

Jaardoelen 2025

In het jaarplan van 2025 waren de volgende jaardoelen opgenomen met betrekking tot onderwijs en kwaliteit en de portefeuille van IJmare:

- a. De audit is systematiek is opgezet.
- b. Thema-onderzoek onderwijskundig leiderschap is opgezet en wordt uitgevoerd.
- c. Het kwaliteitsbeleid dat op bestuurlijk niveau is opgezet wordt uitgevoerd.
- d. Agora school 'Amare'.
- e. 10-14 school 'Ten4'.

De realisatie van de jaardoelen verliep volgens planning. Hierna wordt samengevat wat de belangrijkste resultaten waren.

Ad a. Audit systematiek opgezet

Met externe ondersteuning is een heldere en gedragen audit-systematiek opgezet. De uitvoering van de audits ligt bij vaste groep auditoren, bestaande uit directeuren en intern begeleiders. Zij zijn hier allen toe opgeleid. Jaarlijks vinden er evaluaties en verdiepende trainingen plaats onder externe begeleiding. De werkwijze is inmiddels goed ingebed in de organisatie. De aanpak is eenduidig vastgesteld en biedt zowel de scholen als het bestuur waardevol en concreet inzicht in de kwaliteit van het onderwijs en de ontwikkelpunten. De invoering van deze audit-systematiek heeft geleid tot kwalitatief sterke audits. Dit blijkt onder andere uit het feit dat bij één van onze scholen een inspectiebezoek tot vrijwel dezelfde conclusies kwam als onze interne audit, wat de betrouwbaarheid en meerwaarde van de systematiek bevestigt.

Ad b. Thema-onderzoek onderwijskundig leiderschap opgezet en uitgevoerd

Om de kwaliteit van het onderwijskundig leiderschap op de IJmare-scholen te monitoren en versterken, is in 2025 gekozen voor het uitvoeren van zgn. ‘thema-onderzoeken’ op het gebied van onderwijskundig leiderschap. De gedachte bij deze interventie was, dat een extern begeleide meting van de wijze waarop en mate waarin binnen de scholen zicht wordt gehouden op de onderwijsresultaten en de schoolorganisatie wordt gestimuleerd om hierin eigenaarschap te nemen, betekenisvolle aanknopingspunten zou opleveren voor gerichte doorontwikkeling van het onderwijskundig leiderschap van schoolleiders, teams, leerkrachten en IB-ers. Op de helft van de IJmare-scholen is in 2025 een dergelijk thema-onderzoek uitgevoerd. Hoewel hier enerzijds bruikbare inzichten voor de betrokken scholen uitkwamen, is anderzijds de conclusie getrokken dat de gekozen interventie en de daaruit voortkomende inzichten, de diepgang missen om als collectief van bestuurder en directeuren écht duurzame stappen vooruit te zetten als het gaat om het onderwijskundig leiderschap binnen IJmare. Dat begint al bij het fundament: wat verstaan we eigenlijk onder ‘goed onderwijskundig leiderschap binnen IJmare’? En vervolgens: hoe doen we het dan nu, en hoe gaan we gezamenlijk en individueel werken aan versterking van ons leiderschap, en dat van de andere professionals binnen de organisatie. Tegen deze achtergrond is door de nieuwe bestuurder een extern begeleide dialoog geïnitieerd over genoemd fundament, met als doel voor de zomer van 2026 te komen tot een gedeelde visie op ‘goed onderwijskundig leiderschap binnen IJmare’ en een actieprogramma om daar de resterende jaren van de beleidsperiode 2024-2028 samen aan te werken. In dit traject wordt ook het speerpunt ‘professionele cultuur’ meegenomen, met als kernvragen wat bestuur en directeuren zien als de ‘gewenste professionele cultuur’ binnen IJmare en te komen tot gerichte interventies om die verder te ontwikkelen en versterken. De aanvankelijke gedachte om ook op het thema professionele cultuur het instrument van ‘thema-onderzoeken’ in te zetten, is hiermee van de baan.

Ad c. Kwaliteitsbeleid op bestuurlijk niveau uitgevoerd

Op bestuurlijk niveau is inmiddels een gedegen kwaliteitsbeleid ingericht, waarbij cyclisch wordt gewerkt aan het monitoren en – waar nodig – bijsturen van de onderwijskwaliteit op de scholen. Deze systematische aanpak leidt nu al tot zichtbare verbeteringen. Door als bestuur preventief en doorlopend in gesprek te zijn met de scholen over onderwijskwaliteit, wordt bovendien gestuurd op het voorkomen van onvoldoende oordelen van de inspectie.

Ook op schoolniveau is deze cyclische werkwijze stevig verankerd. Alle scholen werken volgens een vaste verbetercyclus en hebben hun manier van analyseren inhoudelijk versterkt door het toevoegen van een hypothesefase. Dit houdt in dat scholen niet alleen resultaten analyseren, maar ook expliciet

nagaan of de ingezette acties passend en effectief waren. Daarbij worden bevindingen getoetst aan relevante wetenschappelijke inzichten en beschikbare data. Deze manier van werken wordt de komende jaren verder verdiept.

In het afgelopen jaar zijn enkele belangrijke aanvullingen gedaan op de bestaande werkwijze. Zo zijn er koersgesprekken ingevoerd: tweejaarlijkse, verdiepende gesprekken tussen de directeur Onderwijs en de scholen, gericht op de onderwijskwaliteit. Daarnaast is er verdere verdieping aangebracht in de analysefase en wordt er sterker ingezet op evidence informed werken.

Binnen de organisatie wordt cyclisch en evidence informed werken gezien als een kritieke succesfactor voor duurzame kwaliteitsverbetering. Cyclisch werken betekent dat scholen het PDCA-denkkader (Plan-Do-Check-Act) structureel toepassen in hun handelen. Evidence informed werken houdt in dat beslissingen en verbeteracties worden gebaseerd op data en wetenschappelijk onderbouwde inzichten, waarbij hypothesen worden geformuleerd en getoetst.

Onder aansturing van de directeur Onderwijs wordt deze werkwijze stapsgewijs verder geïmplementeerd en verankerd binnen de organisatie. De voortgang wordt gemonitord en waar nodig bijgestuurd via onder andere audits en de genoemde koersgesprekken. Hiermee ontstaat een samenhangend en krachtig systeem dat gericht is op blijvende verbetering van de onderwijskwaliteit.

Ad d. Agora school 'Amare'

Als onderdeel van het strategisch beleidsplan 2024-2028, is Ijmare in schooljaar 2023-2024 gestart met de Agora-school die later de naam Amare kreeg. De school begon met 18 leerlingen van de 'Schoolwerkplaats', een door ouders gestarte en geleide school die niet als zelfstandig initiatief kon worden gecontinueerd en dat door de vorige bestuurder 'onder de vleugels van Ijmare' werd genomen. Voor het tweede schooljaar, 2024-2025, was aanvankelijk sprake van een aanzienlijke aanwas van tientallen nieuwe leerlingen. De vorige bestuurder constateerde echter dat een groot aantal van deze leerlingen een ondersteuningsbehoefte hadden waarin niet door een reguliere basisschool kan worden voorzien. Een kleiner aantal feitelijke nieuwe leerlingen resteerde, en Amare startte het tweede schooljaar met 30 leerlingen. Richting het derde schooljaar, 2025-2026, bleef verdere groei van Amare helaas uit; er werd uiteindelijk gestart met 28 leerlingen. Deze trend, van stagnerende groei van de school, werd voorjaar 2025 duidelijk. Inmiddels was ook helder dat de voor Amare gereserveerde aanloopinvestering (geaccepteerd exploitatieverlies) van € 1 miljoen, na afloop van het derde schooljaar al (meer dan) uitgeput zou zijn. Uit onderzoek bleek verder, dat er voor de school onvoldoende groeiperspectief was om op (voor Ijmare) acceptabele termijn te komen tot een 'kostendekkende' bedrijfsvoering.

Tegen deze achtergrond heeft de interim-bestuurder van Ijmare, actief van april tot augustus 2025, met goedkeuring van de RvT het voorgenomen besluit genomen om te komen tot beëindiging van Amare. De nieuwe bestuurder is vanaf zijn start in augustus, met de GMR het gesprek aangegaan over dit voorgenomen besluit. De GMR werd overigens, in overleg met haar en met de MR van basisschool De Pionier (waarvan Amare een dislocatie is) als gesprekspartner gekozen omdat Amare nog geen eigen MR ('deelraad') had. Gaandeweg de gesprekken over de door de nieuwe bestuurder aan de GMR voorgelegde adviesvraag (over het voorgenomen besluit) heeft de nieuwe bestuurder, behalve toelichting op het voornemen als zodanig tot beëindiging van Amare, tevens eventuele alternatieven voor het besluit onderzocht waaronder bezuiniging op de huidige bedrijfsvoering van de school en overdracht van Amare aan een ander schoolbestuur. Deze alternatieven bleken helaas niet haalbaar.

Op grond hiervan heeft de bestuurder, na een ouderraadpleging en een positief advies van de GMR, eind 2025 het definitief besluit genomen tot beëindiging van de Agora-school Amare als onderdeel van stichting Ijmare, per eind schooljaar 2025-2026. Op verzoek van de ouders van de Amare-leerlingen, is hen en het team de ruimte gegeven om naast de verkenning van de bestuurder, ook zelf onderzoek te doen naar de mogelijkheden van continuering van Amare bij een ander schoolbestuur. Parallel daaraan is Ijmare vanaf 1 februari 2026 gestart met effectuering van haar zorgplicht, door middel van gesprekken met ouders en medewerkers waarin wordt verkend welke herplaatsingsmogelijkheden er voor leerlingen en collega's zijn binnen of buiten onze stichting.

Ad. 10-14 school 'Ten4'

Behalve een Agora-school, nam Ijmare zich voor de strategische periode 2024-2028 ook voor om een '10-14' voorziening te starten. Deze ambitie vloeit voort uit de landelijke trend waarbij op steeds meer plekken, scholen in het leven worden geroepen voor leerlingen in de leeftijdscategorie 10 tot 14 jaar.

De achterliggende gedachte hiervan is dat er leerlingen zijn voor wie de overstap van de basisschool naar de middelbare school op de 'reguliere' leeftijd van 12 jaar, te snel komt. Deze leerlingen hebben meer tijd nodig om zich voor te bereiden op de nieuwe fase in hun schoolloopbaan, onder meer in termen van leervaardigheden en sociaal-emotionele ontwikkeling. De eerste tienerschool werd ooit rond 2008 gerealiseerd in Tilburg en was geen succes; analyse achteraf wijst uit dat het toen kennelijk nog te vroeg was om de gebaande paden en scheidslijnen tussen PO en VO te verlaten en doorbreken, zowel voor schoolbesturen als voor OCW en de Inspectie. In het daaropvolgende initiatief in Gorkum, begin van het vorig decennium, was goed rekening gehouden met de geleerde lessen uit Tilburg; dit project werd een daverend succes. Daarna volgde een fase waarin OCW en Inspectie meer regelruimte boden voor nieuwe 10-14 initiatieven en er steeds meer en beter inhoudelijk werd geleerd van diverse projecten her en der in het land.

'Boven het kanaal' hebben de besturen SVOK en Fedra inmiddels een succesvolle 10-14 school gerealiseerd, 'Fourteens' genaamd. Deze school kan rekenen op forse en toenemende belangstelling. Tegen deze achtergrond heeft Ijmare samen met VO-bestuur Dunamare (Haarlem en omstreken) het initiatief genomen om te verkennen of een dergelijke 10-14 school ook 'onder het kanaal' perspectief zou kunnen hebben. Uit een rondgang langs de directies en IB-ers van 36 scholen in IJmuiden, Driehuis, Santpoort, Velsersbroek, Spaarndam en Haarlem Noord is gevraagd voor hoeveel leerlingen van groep 5, 6 en 7 men een 10-14 voorziening passend acht. Van de 36 benaderde scholen hebben er 27 serieus gereageerd. Hieruit bleek een totale marktpotentie (voor een 10-14 school) van **140** leerlingen in de op dat moment aanwezige leerling populaties op de betreffende scholen:

42 leerlingen	uit huidige groep 5 (groep 7 in schooljaar 2025-2026)
52 leerlingen	uit huidige groep 6 (groep 8 in schooljaar 2025-2026)
46 leerlingen	uit huidige groep 7 (1e klas in schooljaar 2025-2026)

Besloten is om wat betreft daadwerkelijk te verwachten aanmeldingen bij aanvang van een eventuele gezamenlijke 10-14 school van Ijmare en Dunamare, in plaats van deze totale marktpotentie van 140 leerlingen, uit te gaan van een conservatieve schatting van tussen de 15 en 20% van deze potentie, dus een startomvang van tussen de **20 en 25** leerlingen. Wat betreft de ontwikkeling van de leerlingen-aantallen in de schooljaren volgend op het startjaar, is een groei van naar 35-40, respectievelijk 50-60 respectievelijk 80-90 leerlingen in een periode van 4 schooljaren als realistisch aangemerkt.

Met deze leerlingenaantallen zou Ten4, zoals het 10-14 initiatief van Ijmare en Dunamare inmiddels genoemd wordt, een verliesgevende exploitatie van in totaal ca. € 500.000 realiseren in de eerste vier schooljaren, om vervolgens een duurzaam kostendekkende bedrijfsvoering te laten zien. Op grond hiervan hebben Ijmare en Dunamare besloten om, bij het behalen van de genoemde aanvangsomvang van 20-25 leerlingen, Ten4 met ingang van schooljaar 2026-2027 te laten starten. De totaalinvestering van € 500.000 wordt gezamenlijk gedragen. Voorafgaand aan elk komend schooljaar is er een GO/NO GO moment waarop de schoolbesturen vaststellen in hoeverre het betreffende beoogde groeicijfer is behaald en of op basis daarvan, het project kan worden voortgezet. Het eerste GO/NO GO moment staat begin maart 2026 gepland, na de aanmeldweek in het VO. Dat de mogelijke start van Ten4 pas voorzien is met ingang van schooljaar 2026-2027, heeft te maken met het feit dat de geschatte getalsmatige onderbouwing en financiële doorrekening van het marktpotentieel van het initiatief in de loop van 2025 nog onvoldoende uitgekristalliseerd bleek. Daarom is in het voorjaar van 2025 besloten, om schooljaar 2025-2026 te benutten om deze 'businesscase' voor het 10-14 initiatief opnieuw scherp te bekijken en eventuele start van Ten4 beter te onderbouwen en voor te bereiden.

Voor het PO gedeelte zal voor Ten4 een dislocatie in het leven worden geroepen, gekoppeld aan basisschool De Vliegende Hollander. Voor het VO-deel activeert Dunamare een momenteel slapend BRIN activeren, gekoppeld aan het Vellesan college. De nieuwe 10-14 school Ten4 zal worden gevestigd in een gebouw op de Vellesan campus aan het Tiberiusplein in IJmuiden.

Onderwijsresultaten

De overheid heeft normen vastgesteld voor de resultaten die het onderwijs moet behalen. Deze hebben zij geformuleerd in fundamenteel niveau (1F) en streefniveau (1S/2F). 1F, het fundamentele niveau is het minimale einddoel voor de basisschool. Het is gericht op basisvaardigheden. 1S (of 2F, dat is hetzelfde maar dan in plaats van voor rekenen voor taal/lezen) is het streefniveau voor de basisschool 1S is uitdagender en bereidt beter voor op het voortgezet onderwijs. Iedere basisschool krijgt, op basis van het type populatie, elk jaar percentages toegewezen die zij minimaal op 1F/1S moeten behalen. Deze percentages kunnen dus per school verschillen.

De Inspectie van het Onderwijs gebruikt de niveaus om de onderwijsresultaten van scholen te beoordelen, zij gaat daarbij als ondergrens uit van het behalen van een bepaald percentage per school op 1F en 1S/2F, de zogenaamde signaleringswaarde. De inspectie kijkt naar het 3-jaars gemiddelde van deze signaleringswaarde. Als die onder de norm ligt dan kan dat aanleiding zijn voor een inspectiebezoek. Ijmare legt haar eigen lat hoger dan deze minimale eisen. Iedere Ijmare school stelt een eigen ambitie met percentages die hoger moeten liggen dan het landelijk gemiddelde van scholen met een vergelijkbare populatie (het landelijk gemiddelde ligt altijd hoger dan de minimale eisen).

Daarnaast streeft Ijmare streeft naar goed onderwijs, waarbij leerlingen zich optimaal kunnen ontwikkelen op zowel cognitief als sociaal-emotioneel vlak. Kwalitatief sterk onderwijs betekent niet alleen voldoen aan de inspectienormen, maar ook het bieden van een inspirerende en veilige leeromgeving waarin leerlingen de kans krijgt om zijn of haar talenten te ontplooien. De onderwijsresultaten vormen een belangrijke graadmeter voor de effectiviteit van het onderwijs binnen de stichting.

Gegevens Doorstroomtoets

Resultaten ten opzichte van de signaleringswaarde

In het schooljaar 2024-2025 hebben, alle IJmare-scholen voldaan aan de signaleringswaarde van de onderwijsinspectie op 1F niveau. Op het 1S/2F niveau geldt dat voor 80% van de scholen. Als je kijkt naar de 3-jaars gemiddelden van de scholen dan voldeden in schooljaar 2024-2025 alle IJmare scholen (op 1 school 1S/2F na) aan zowel de 1F als de 1S/2F norm.

Dit betekent dat de overgrote meerderheid van de scholen de minimumnormen voor taal- en rekenvaardigheid behaalde, wat een positieve indicatie is van de onderwijskwaliteit binnen de stichting. Op de 3 scholen waar de norm nog niet gehaald is ingezet op kwaliteitsverbetering.

Resultaten ten opzichte van het landelijk gemiddelde

Wanneer de resultaten worden vergeleken met het landelijk gemiddelde, blijkt dat 80% van de IJmare-scholen in 2024-2025 de 1F-norm haalde. Voor de 1S/2F norm is dit 50%.

Als je kijkt naar de 3-jaars gemiddelden van de scholen dan voldeden in schooljaar 2024-2025 67% aan de 1F norm. Kanttekening is dat de score in alle gevallen net niet behaald was. Voor de 1S/2F norm voldoet 53% aan de norm.

Gezien deze percentages en het feit dat binnen IJmare de afspraak is dat alle scholen een ambitie boven het landelijk gemiddelde dienen te halen is er, met name op het gebied van de leerlingen op 1S/2F normen nog winst te behalen. IJmare heeft daar in haar doelen en aanpak voor 2026 op geanticipeerd.

Sociale veiligheid

Veiligheidsmonitor

Jaarlijks houdt IJmare via de Veiligheidsmonitor, vinger aan de pols wat betreft de door leerlingen en medewerkers ervaren sociale veiligheid op de scholen. Binnen de IJmare scholen is er op vrijwel alle scholen sprake van een sterk pedagogisch klimaat dat zorgt voor veiligheid op onze scholen. IJmare scholen werken met bewezen methodes en technieken die hieraan een bijdrage leveren. De uitkomsten van de veiligheidsmonitor wordt in elke IJmare school geanalyseerd. Die, en andere analyses worden beschreven in de schoolrapportage die iedere school maakt. Het bestuur bespreekt deze analyses met iedere school tijdens het zogenaamde koersgesprek over kwaliteit dat twee keer per jaar met iedere IJmare school plaatsvindt.

Vast te stellen is dat alle IJmare-scholen consequent boven de generieke landelijke norm presteren, op een tweetal scholen in 2025 na:

Veiligheidsmonitor	2021	2022	2023	2024	2025
Amare	x	x	x	x	3,3
Boekanier	3,7	3,5	3,4	3,4	3,15
Bosbeek	3,5	3,5	3,5	3,5	3
Brederode Dalton	3,5	3,5	3,5	3,5	3,3
Jan Campert	3,6	3,6	3,5	3,7	3,6
Avontuur	3,5	3,5	3,5	3,6	3,5
Eigenwijze	x	x	3,5	3,5	3,6
Kompas	3,4	3,5	3,3	3,3	3,4
Sparkel	3,4	3,5	3,5	3,4	3,4
Marel	3,4	3,4	3,4	3,2	3,4
Pionier	3,4	3,4	3,5	3,4	3,5
Pleiaden	3,6	3,5	3,6	3,6	3,5
Sterrenkijker	3,6	3,5	3,6	3,5	3,5
Vliegende Hollander	3,6	3,6	3,5	3,3	3,2
Zeester	3,6	3,6	3,6	3,6	3,6
Zevenhoeven	3,6	3,6	3,4	3,5	3,5
Norm	3,2	3,2	3,2	3,2	3,2

Bij de scholen waarbij de score onder de norm is of waarbij de score gezakt is de afgelopen jaren is bekend wat hieraan ten grondslag ligt bij school en bestuur. Er zijn inmiddels maatregelen genomen om dit te verbeteren. Bij de Boekanier werd de lage score veroorzaakt door een deel van de leerlingen van cluster 4. De boekanier is onderdeel van IKC IJmuiden waarbij SBO- en SO-leerlingen gezamenlijk naar school gaan. Een deel van de SO-leerlingen liet gedrag zien dat onveiligheid opriep bij andere leerlingen. De school is druk in de week met extra ondersteuning en mogelijkheden van aparte voorzieningen die in 2026 tot een positiever beeld moeten gaan leiden. Bij de Bosbeekschool bleek de afname van de vragenlijst in dat jaar niet helemaal goed gegaan waardoor de resultaten een negatief vertekend beeld gaven. In 2026 blijkt de score weer terug op niveau 3,5.

Sociale veiligheidsmaatregelen

In het kader van veiligheid en welzijn van leerlingen handelt IJmare conform de Meldcode huiselijk geweld en kindermishandeling. Hiervoor is een interne procedure vastgesteld die door alle scholen wordt gevolgd. Indien signalen daartoe aanleiding geven, doen scholen – in afstemming met de beleidsmedewerker kwaliteit van het bestuur – een melding bij Veilig Thuis. Ouders worden hierover, waar mogelijk en passend binnen de richtlijnen, geïnformeerd.

Daarnaast beschikken alle scholen van IJmare conform de wettelijke verplichtingen over een pestprotocol. Zowel op schoolniveau als bovenschol is een vertrouwenspersoon aangesteld, zodat leerlingen, ouders en medewerkers laagdrempelig ondersteuning kunnen krijgen bij sociale veiligheidsvraagstukken.

De scholen van IJmare geven invulling aan de zorgplicht voor een veilig schoolklimaat, zoals vastgelegd in de Wet op het primair onderwijs. In dit kader wordt actief gewerkt aan het bevorderen van sociale veiligheid en het voorkomen van ongewenst gedrag. Tevens is er een klachtenregeling van kracht,

waarmee betrokkenen de mogelijkheid hebben om signalen en klachten zorgvuldig en transparant te laten behandelen.

Inspectiebezoeken

Bij de volgende scholen zijn er in 2025 beoordelende inspectiebezoeken geweest:

<i>School</i>	<i>Type onderzoek, beoordeling</i>	<i>Ingezette acties</i>
Pionier	Risico-onderzoek. Beoordeling: Voldoende, officieel onvoldoende door beoordeling Amare (2 scholen onder 1 brinnummer) Enkele kleine, praktische herstelopdrachten.	Monitoring en ondersteuning door bestuur.
Amare	Risico-onderzoek. Beoordeling: Onvoldoende. Het didactisch handelen was onvoldoende. Daarnaast enkele praktische, met name tekstuele herstelopdrachten zoals bv schoolgids en schoolplan in orde maken.	Traject 'goed worden goed worden goed blijven' ingezet. Intensieve monitoring, en waar nodig ondersteuning, door bestuur.
Boekanier (onderdeel van IKC IJmuiden)	Risico-onderzoek. Beoordeling: Onvoldoende. Zicht op ontwikkeling moet beter (zowel OPP als in groep), pedagogisch-didactisch handelen moet beter en enkele kleinere praktische herstelopdrachten bv op het gebied van burgerschap. Ook werken aan hoge verwachtingen.	Traject 'goed worden goed blijven' ingezet. Intensieve monitoring door bestuur Extra ondersteuning IB (coaching, interim IB) en directie (interim directie naast vaste directie).
Sterrenkijker	Steekproef kwaliteitsonderzoek en themaonderzoek vakdidactiek. Beoordeling: Voldoende. Inspectie zeer tevreden en onder de indruk van wat de Sterrenkijker doet.	Inspectie zeer positief. Geen nieuwe acties nodig, doorgaan op ingezette lijn.
Zevenhoeven	Bezoek zonder vooraankondiging. Beoordeling Voldoende. Team goed, samen in ontwikkeling.	Geen nieuwe acties nodig, doorgaan op ingezette lijn.

Onderwijs aan nieuwkomers

Het onderwijs aan nieuwkomers wordt in onze regio's centraal geregeld. Daartoe hebben de verschillende besturen en de betrokken gemeentes in de regio, waaronder IJmare, onderling afspraken gemaakt in een convenant. Leerlingen starten bij binnenkomst op een school die gespecialiseerd is op hun onderwijsbehoeften (de Fakkelt in Heemskerk of op het ITK in Haarlem). Daarna stromen ze door via een afgesproken verdeel systematiek in de regio naar een reguliere basisschool. IJmare neemt deze leerlingen altijd op en draagt zorg voor goede overdracht en onderwijs.

IJmare heeft geen specifiek beleid op het gebied van internationalisering. Dit valt onder passend onderwijs.

Passend onderwijs

Ijmare zet zich actief in voor het realiseren van passend onderwijs voor alle leerlingen. In dit kader wordt intensief samengewerkt met het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs IJmond. Binnen deze samenwerking wordt gezamenlijk gewerkt aan het bieden van een passend aanbod voor leerlingen met uiteenlopende onderwijs- en ondersteuningsbehoeften. Ook wordt er gewerkt vanuit kernen waarbij scholen uit een bepaald gebied onderling afstemmen. Daarnaast is er overleg tussen scholen en het schoolbestuur over individuele leerlingen, zodat zorgvuldig kan worden bepaald welke ondersteuning het meest passend is. Ijmare heeft hiertoe een (nu nog tijdelijke) functie beleidsmedewerker geïnitieerd die de scholen in 2025 hierin heeft ondersteund.

Ijmare heeft goed zicht op leerlingen die gedeeltelijk of geheel thuiszitten. In dergelijke situaties wordt steeds in nauwe samenwerking tussen school en bestuur gekeken naar de best mogelijke oplossing, met als doel leerlingen zo snel mogelijk weer passend onderwijs te bieden. Ijmare had in 2025 gemiddeld tussen de 5 à 8 leerlingen die (tijdelijk) volledig thuis zaten en 7 leerlingen waarvoor dat gedeeltelijk gold.

Een aandachtspunt voor de komende periode betreft de inzet van de middelen die vanuit het samenwerkingsverband beschikbaar worden gesteld voor passend onderwijs. Deze gelden worden nog niet in alle gevallen voldoende specifiek en doelgericht ingezet. Ijmare zal zich er komend jaar op richten om de toewijzing en besteding van deze middelen verder te concretiseren en te versterken, zodat zij optimaal bijdragen aan de ondersteuning van leerlingen.

Overgang PO naar VO

Overleggen

Ijmare onderhoudt een goede en structurele afstemming met regionale partners binnen zowel werkgroepen als bestuurlijke overleggen tussen het primair onderwijs (PO) en het voortgezet onderwijs (VO). Deze samenwerking is gericht op het zo soepel mogelijk laten verlopen van de overgang van leerlingen van het PO naar het VO.

Daarnaast bieden deze overleggen waardevolle inzichten in de ontwikkelingen en behoeften van de leerlingenpopulatie. Door deze gezamenlijke afstemming is Ijmare in staat om tijdig te anticiperen op veranderingen en waar nodig het onderwijsaanbod en de ondersteuning hierop aan te passen, zodat leerlingen ook in de overgangsfase optimaal worden begeleid.

Resultaten

Uit de rapportage van het Nationaal Cohortonderzoek Onderwijs (NCO), gebaseerd op gegevens van twaalf scholen, blijkt dat in 2025 circa 10% van de leerlingen in leerjaar 3 van het voortgezet onderwijs onder het door de basisschool afgegeven advies zit. Tussen de 60% en 80% van de leerlingen bevindt zich op het geadviseerde niveau, terwijl 15% tot 40% boven het oorspronkelijke advies uitstroomt. Met name in deze laatste categorie zijn er aanzienlijke verschillen zichtbaar tussen de scholen. Ijmare beoordeelt het percentage leerlingen dat na drie jaar in het voortgezet onderwijs boven het afgegeven advies uitkomt in een aantal gevallen als relatief hoog. Dit vraagt om nadere duiding en reflectie op de totstandkoming van de schooladviezen en de aansluiting met het vervolgonderwijs. Tijdens de koersgesprekken tussen Ijmare en de afzonderlijke scholen worden de uitkomsten en onderliggende analyses per school besproken. Deze gesprekken zijn gericht op het verkrijgen van inzicht in de

verschillen en het waar nodig verbeteren van de advisering en de doorlopende leerlijn richting het voortgezet onderwijs.

Aandachtspunten en voortgang richting 2026

Zoals in 3.2 vermeld, zijn in 2025 door de nieuwe directeur Onderwijs 'audits' en 'koersgesprekken' geïnitieerd, om beter en systematischer zicht te krijgen op de onderwijskwaliteit van de IJmare-scholen en de mogelijkheid deze verder te verbeteren. Uit die audits, koersgesprekken en de resultaten uit de doorstroomtoets zijn de volgende specifieke kwaliteitsissues naar voren gekomen:

De resultaten op onderdelen van het taal- en leesonderwijs, en het rekenonderwijs op niveau kunnen worden verbeterd, met name op het gebied van 1S rekenen behalen veel scholen de ambitie nog niet. Voor schooljaar 2026-2027 is de doelstelling geformuleerd dat elke IJmare-school minimaal op de vastgestelde signaleringswaardes van de inspectie, en 75% van de scholen op of boven het landelijk gemiddelde presteert.

De digitale geletterdheid van leerkrachten moet worden versterkt. Voor de tweede helft van schooljaar 2025-2026 is het doel dat alle IJmare-scholen weten wat de wettelijke eisen zijn voor digitale geletterdheid, zicht hebben op wat er voor hen specifiek nodig is om aan deze eisen te voldoen en hiertoe voor schooljaar 2026-2027 gerichte acties hebben geformuleerd.

Het burgerschapsonderwijs op de IJmare-scholen moet beter worden gemonitord. Een werkgroep van schooldirecteuren heeft het hiervoor bestaande instrumentarium in beeld gebracht (en begin 2026 in het directeurenoverleg gepresenteerd). Uit dit instrumentarium maakt elke school een passende keuze, en het gekozen instrument wordt in 2026 geïmplementeerd.

IJmare is zich bewust van de aanstaande invoering van het nieuwe curriculum. Vanuit het bestuur is richting de scholen informatie verstrekt over de inhoud, het landelijke implementatietraject en te volgen scholingen met betrekking tot dit curriculum. Daarnaast zijn er aanbevelingen voor stappen die scholen op dit moment reeds kunnen zetten.

Een aantal scholen is inmiddels gestart met interne gesprekken binnen het team over de betekenis van (onderdelen van) het nieuwe curriculum voor de eigen schoolpraktijk. In het komende jaar zal dit onderwerp breder worden geagendeerd in overleg met alle directeuren. Daarbij zal gezamenlijk worden verkend welke ondersteuningsbehoeften er bestaan om scholen verder te faciliteren bij de implementatie van het nieuwe curriculum.

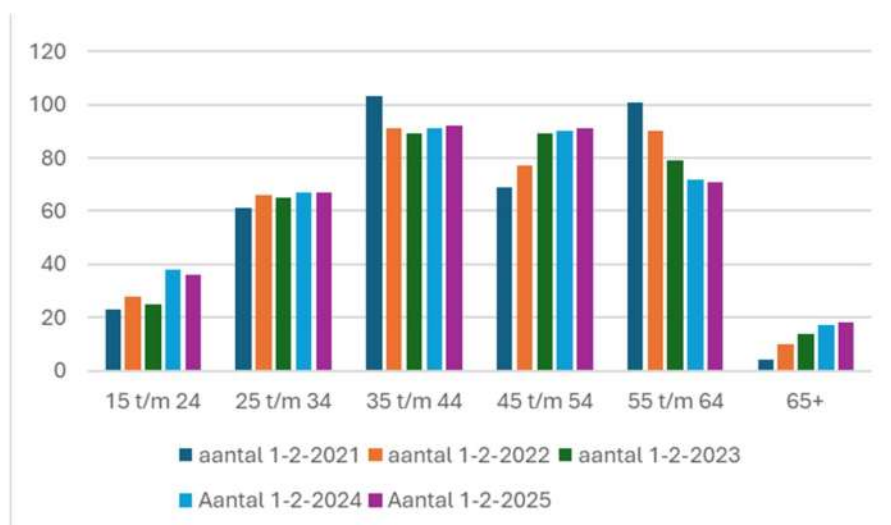
3.4 Personeel en professionalisering

Personele kengetallen en ontwikkelingen in 2025

Opbouw personeelsbestand

De opbouw van het personeelsbestand van IJmare laat een stabiel en evenwichtig beeld zien. De leeftijdsverdeling is in grote lijnen ongewijzigd ten opzichte van voorgaande jaren. Ongeveer 76% van de medewerkers is 54 jaar of jonger, wat gelijk is gebleven ten opzichte van 2024. Van de in totaal 375 medewerkers zullen naar verwachting 89 medewerkers binnen de komende dertien jaar de pensioengerechtigde leeftijd bereiken. Dit komt neer op circa een kwart van het totale

personeelsbestand. Ook de absolute aantallen per leeftijdscategorie blijven over de jaren heen grotendeels stabiel, zoals weergegeven in de grafiek.



Verdeling OP/OOP

Het personeelsbestand is zodanig samengesteld dat het onderwijsproces centraal staat. Het merendeel van de medewerkers (68%, 256 personen) behoort tot het onderwijzend personeel. Daarnaast bestaat 26% (108 personen) uit onderwijsondersteunend personeel en 5% (20 personen) uit directiepersoneel.

Functiecategorie	Aantal	Percentage
LK	256	68,26%
OOP	99	26,4%
DIR	20	5.33%

Opvallend is dat het aandeel onderwijsondersteunend personeel de afgelopen jaren is toegenomen: van 14% in 2018/2019 naar 23% in 2023/2024, en 26% in 2025. Deze ontwikkeling hangt samen met de inzet van extra personeel vanuit NPO- en werkdrukkmiddelen en andere subsidies. Door het aflopen van deze middelen is het mogelijk dat het aandeel onderwijsondersteunend personeel in de komende jaren afneemt.

Verdeling man/vrouw

Binnen IJmare is het merendeel van de medewerkers vrouw: 87% tegenover 13% mannen. Deze verhouding is kenmerkend voor de onderwijssector. Hoewel er in de afgelopen jaren lichte schommelingen zichtbaar zijn, blijft de man-vrouwverdeling in 2025 nagenoeg ongewijzigd.

Verzuim

Het welzijn van medewerkers heeft binnen Ijmare hoge prioriteit. Gezonde en vitale medewerkers dragen bij aan het functioneren van de organisatie en aan een sterke professionele cultuur. Daarom zijn de lijnen tussen directeurs, medewerkers, HRM en de arbodienst kort. Dit stelt ons in staat om snel inzicht te krijgen in de oorzaken van verzuim en om tijdig passende acties te ondernemen, gericht op herstel en terugkeer naar het werk.

In het eerste kwartaal van 2025 was sprake van een stijging van het verzuim, voornamelijk als gevolg van griep. In deze periode nam ook de meldingsfrequentie toe, met name door kortdurende ziekmeldingen. In de maanden daarna is zowel het verzuim als de meldingsfrequentie geleidelijk afgenomen. De piek lag in de periode van januari tot en met april.

Over het gehele jaar bezien blijft het verzuim echter relatief hoog. Dit wordt met name veroorzaakt door een aantal langdurig zieke medewerkers, waarbij sprake is van medisch gerelateerde omstandigheden die beperkt beïnvloedbaar zijn. Het gemiddelde verzuimpercentage komt daarmee uit op 6,9%. In dit kader zijn drie WIA-toekenningen gerealiseerd en zijn vijf medewerkers ziek uit dienst gegaan

Jaardoelen 2025

In het jaarplan van 2025 waren de volgende jaardoelen opgenomen met betrekking tot personeel en professionalisering:

- a. Het ontwikkelen van een nieuwe gesprekkencyclus en het implementeren van deze gesprekkencyclus bij de werknemers van Ijmare; introductie Kompasgesprek.
- b. Het opzetten van een nieuwe structuur en aanbod van professionalisering en ontwikkeling passend bij de visie van Ijmare; versterking Ijmare Academie.
- c. Voorbereiden van de transitie van IB'er naar kwaliteitscoördinator (KC).
- d. Aanpak van personeelstekorten en behoud van medewerkers.

De realisatie van de jaardoelen verliep volgens planning. Hierna wordt samengevat wat de belangrijkste resultaten waren.

Ad a. Ontwikkeling en implementatie nieuwe gesprekkencyclus: het 'Kompasgesprek'

In 2025 heeft het Focusteam Personeel, bestaande uit de directeur HR en vier schooldirecteuren, in samenwerking met Inhealth een vernieuwde gesprekkencyclus ontwikkeld. Deze gesprekkencyclus vormt een vast onderdeel van het personeelsbeleid van Ijmare.

Binnen Ijmare staan we samen sterk voor goed onderwijs. Daarbij hechten we grote waarde aan het welzijn en de professionele ontwikkeling van onze medewerkers. De nieuwe gesprekkencyclus ondersteunt deze ambitie en draagt bij aan een professionele cultuur waarin ontwikkeling, eigenaarschap en verbinding centraal staan.

Het Kompasgesprek vormt de kern van de gesprekkencyclus. Dit is een open en gelijkwaardig gesprek tussen medewerker en leidinggevende, waarin samen wordt gereflecteerd op wat goed gaat, wat aandacht vraagt en waar ruimte is voor verdere groei. Het gesprek stimuleert medewerkers om te leren mét en van elkaar, te reflecteren op het eigen handelen en open te staan voor feedback.

De leidinggevende bewaakt hierbij de lijn die bijdraagt aan de gedeelde visie op professionele cultuur en professioneel handelen binnen Ijmare.

Het Kompasgesprek is richtinggevend en kent een duidelijke opbouw: van zorgvuldige voorbereiding naar een verdiepend gesprek en een heldere opvolging met concrete afspraken. Zowel medewerker als directeur hebben hierin een actieve en gelijkwaardige rol.

Het Kompasgesprek heeft als doelen:

- Het versterken van de professionele ontwikkeling van de medewerker;
- Het maken van concrete afspraken over het vervolg.

Tijdens het Kompasgesprek staan vijf pijlers centraal:

- Welbevinden.
- Professionele cultuur.
- Mijn koers.
- Onderwijsinhoud.
- Functievervulling.

De pijlers *welbevinden*, *professionele cultuur* en *mijn koers* gelden voor iedere medewerker. De overige pijlers worden afgestemd op de inhoud en context van de specifieke functie.

Deze opbouw van het Kompasgesprek is weergegeven in een voor alle medewerkers beschikbare, fraai vormgegeven visual (op verzoek ter inzage beschikbaar).

De volledige gesprekkencyclus beslaat een periode van drie jaar en bestaat uit:

- Twee Kompasgesprekken;
- Eén beoordelingsgesprek.

Tijdens de management tweedaagse in oktober 2025 hebben alle directeuren een training gevolgd en is het Kompasgesprek officieel geïntroduceerd. In december is de gesprekscyclus definitief opgeleverd, waarna het Kompasgesprek in januari 2026 live is gegaan en voor alle medewerkers beschikbaar is gesteld via SharePoint.

Met deze gesprekkencyclus versterkt Ijmare de continue professionele ontwikkeling van medewerkers en borgen we gezamenlijk de kwaliteit van ons onderwijs.

Ad b. Versteving en professionalisering opleidingsaanbod: de Ijmare Academie

Bij Ijmare staat de continue ontwikkeling van medewerkers centraal. Daarbij ligt de uitdaging in het blijvend verbinden van deze ontwikkeling aan de onderwijsontwikkelingen die op ons afkomen. De Academy stimuleert professionele groei door een trainingsaanbod dat zowel bijdraagt aan de organisatiedoelen als aansluit bij de persoonlijke ambities van medewerkers.

Het aanbod van de Ijmare Academy is nauw verbonden met de strategische koers van Ijmare en richt zich op vier speerpunten: onderwijskundig leiderschap, professionele cultuur, didactisch vakmanschap en pedagogisch klimaat.

In 2025 hebben we het aanbod verder aangescherpt en stimuleren we medewerkers actief om deel te nemen aan het scholingsprogramma. Het aanbod bestaat uit zowel basis- als verdiepende trainingen,

zodat iedere medewerker scholing kan volgen die aansluit bij zijn of haar professionele ontwikkeling en fase in de loopbaan.

Ad c. Voorbereiding transitie IB naar kwaliteitscoördinator

Samen werken we aan goed onderwijs, waarbij de kwaliteitscoördinator een van de belangrijkste steunpilaren vormt. In 2025 hebben we de voorbereidingen getroffen voor deze transitie. Daarbij hebben we gekozen voor het profiel van kwaliteitscoördinator volgens de beroepsstandaard van de LBBO (Landelijke Beroepsgroep Begeleiders Onderwijs).

De rol van de intern begeleider verandert. Waar de focus voorheen lag op de zorg en begeleiding van (zorg)leerlingen, verschuift deze nu naar de kwaliteit van het onderwijs. De intern begeleider in de rol van kwaliteitscoördinator is samen met de directeur verantwoordelijk voor de continue ontwikkeling van het onderwijs van de school. Hij of zij inventariseert onderwijsverbeteringen binnen leerteams en ontwikkelgroepen, analyseert en rapporteert over ontwikkelingen rondom zorg en leerresultaten, en ontwikkelt het kwaliteitssysteem verder.

Ijmare streeft ernaar om in 2026 de volledige overgang van intern begeleider naar kwaliteitscoördinator te hebben gerealiseerd. Daarom worden in 2025-2026 al de nodige voorbereidingen getroffen om deze verandering zorgvuldig te begeleiden.

Ad d. Aanpak personeelstekorten en behoud van medewerkers.

De formatie voor het schooljaar 2025-2026 is succesvol verlopen. De basisformatie kon volledig worden ingevuld, met uitzondering van enkele vacatures voor de functie van intern begeleider. Hiervoor hebben we interim-intern begeleiders ingezet om de onderwijskwaliteit te waarborgen.

In 2025 hadden twee nabijgelegen besturen boventallig personeel. Dit bood Ijmare de mogelijkheid om diverse leerkrachten een baan te bieden, vaak met een goed perspectief op een vast contract. Dankzij ons sterke netwerk krijgen we regelmatig via via kandidaten aangeboden. Onze ervaring is dat Ijmare een positieve reputatie heeft op de arbeidsmarkt, mede dankzij het gebruik van sociale media en medewerkers die als ambassadeurs optreden. De koers die we volgen op het gebied van profilering, recruitment, ondersteuning door een marketingbureau, persoonlijke aandacht en snelle respons, blijkt goed te werken.

Afgelopen jaar hebben we daarnaast gebruikgemaakt van een platform dat zelfstandige leerkrachten via een invalpool aanbiedt. Hoewel dit geen structurele oplossing voor de lange termijn is, heeft het op korte termijn in bepaalde situaties verlichting geboden.

Werkdrukmiddelen

De beschikbare werkdrukmiddelen zijn op schoolniveau ingezet om gerichte maatregelen te nemen die bijdragen aan het verlagen van de ervaren werkdruk. Een deel van deze middelen is gebruikt voor extra materiële ondersteuning, maar het merendeel is geïnvesteerd in personeel. Daarmee wordt niet alleen de werkdruk verlicht, maar vooral ook de kwaliteit van het onderwijs voor het kind versterkt.

Na instemming van de medezeggenschapsraden van de Ijmare-scholen zijn per school concrete plannen opgesteld. Zo is er onder meer gekozen voor de inzet van extra intern begeleiders (IB), conciërges en vakdocenten, zoals gym-, kunst- en muziekdocenten. Daarnaast zijn extra onderwijsassistenten aangesteld om meer ruimte binnen de formatie te creëren en teams te ontlasten.

Met deze gerichte inzet van middelen wordt zowel het werkplezier van medewerkers als de onderwijskwaliteit duurzaam ondersteund.

De nieuwe schoolweek

De pilot 'anders organiseren' met behulp van vakleerkrachten is uitgebreid naar de regio Velsen. Scholen kunnen daarbij gebruik maken van de inzet van vakdocenten.

Ijmare heeft deelgenomen aan de pilot meerurenbonus en sloot aan bij de landelijke projectgroep Meerurenbonus, met als doel leerkrachten te stimuleren om meer te werken en zo het lerarentekort te verkleinen. Vanuit deze betrokkenheid zijn wij in januari 2025 gestart met een pilot voor een beschikbaarheidsbonus in de vorm van een interne flexpool, bestaande uit onze eigen medewerkers.

Met de flexpool wilden wij meerdere doelen realiseren. We wilden het lerarentekort terugdringen én de kennisdeling binnen Ijmare versterken. Leerkrachten die op verschillende Ijmare-scholen werkten, deden brede ervaring op, kregen inzicht in de werkwijze van andere locaties en verbreedden hun kennis en expertise. Deze ervaringen namen zij vervolgens weer mee naar hun eigen school.

Om deelname te stimuleren, boden wij medewerkers die zich beschikbaar stelden een extra vergoeding van € 75,- bruto per dag. Wij voerden de pilot gedurende één jaar uit. In de praktijk stelden echter slechts vier medewerkers zich beschikbaar. Op basis hiervan concludeerden wij dat een extra financiële vergoeding onvoldoende bijdraagt aan het oplossen van het lerarentekort. Om die reden hebben wij de pilot niet voortgezet.

Gevoerde beleid over beheersing uitkeringen na ontslag

Ijmare behandelt ontslagzaken zorgvuldig en volgens de bepalingen uit de CAO PO en het reglement van het Participatiefonds. Bij ontslagen vindt – met uitzondering van ontslag op eigen verzoek en ontslag op grond van arbeidsongeschiktheid – een instroomtoets bij het Participatiefonds plaats.

Het Participatiefonds heeft verschillende wettelijke taken. Zo betaalt het fonds de kosten van werkloosheidsuitkeringen aan UWV en WWplus, die op hun beurt de uitkeringen aan de (voormalige) medewerkers verzorgen. Vervolgens verhaalt het Participatiefonds een deel van deze kosten op de werkgever die verantwoordelijk wordt gehouden voor de uitkering. Wanneer het UWV een werkgever verantwoordelijk stelt, brengt het Participatiefonds een zogenoemde eigen bijdrage in rekening.

Om het resterende deel van de kosten van werkloosheidsuitkeringen te kunnen dragen, heft het Participatiefonds premie bij alle werkgevers (schoolbesturen) in het primair onderwijs. Daarnaast is wettelijk vastgelegd dat het fonds voorwaarden mag stellen aan het overnemen van een deel van de kosten. Deze voorwaarden zijn opgenomen in het reglement van het Participatiefonds.

In situaties waarin het functioneren van een medewerker een rol speelt, streeft Ijmare nadrukkelijk naar maatwerk. Ons uitgangspunt is om ontslag wegens disfunctioneren zoveel mogelijk te voorkomen. Daarbij voeren wij altijd het goede gesprek om gezamenlijk tot een passende oplossing te komen. Mogelijke interventies zijn onder meer een belastbaarheidsonderzoek, een gericht verbetertraject, coaching of het aanbieden van een loopbaantraject.

Het aantal WW-uitkeringen in 2025 ten laste van Ijmare was nihil.

Regeling bijzondere bekostiging professionalisering en begeleiding starters

Ijmare heeft de ambitie om leerkrachten van hoge kwaliteit op te leiden. Vanaf de start van hun loopbaan stimuleren wij nieuwe leerkrachten tot een reflectieve en lerende houding. Met een zorgvuldig opgebouwd inductieprogramma begeleiden wij hen in hun ontwikkeling van starter naar vakbekwaam professional.

Het inductieprogramma beslaat drie jaar en sluit nauw aan bij de ontwikkelbehoeften van de startende leerkracht. Het programma bestaat uit:

- Lesbezoeken;
- Persoonlijke coaching;
- Reflectiegesprekken;
- Intervisiebijeenkomsten.

De directeur voert binnen dit traject actief de PDCA-cyclus uit en is met name in het eerste jaar nauw betrokken via gezamenlijke driehoeksgesprekken. Ook in het tweede jaar en indien nodig in het derde jaar, wordt de startende leerkracht gevolgd en begeleid door de bovenschools opleiders.

Na deze drie jaar stopt de ontwikkeling niet. Via het Kompasgesprek en het aanbod van de Ijmare Academy blijven leerkrachten gestimuleerd om zich professioneel verder te ontwikkelen.

Banenafpraak

De banenafpraak houdt in dat alle werkgevers in Nederland de opdracht hebben om banen te creëren voor mensen met een arbeidsbeperking. Dat geldt ook voor werkgevers in het onderwijs. Tot 2025 gold hierbij een quotum voor werkgevers met 25 werknemers of meer. Deze regeling en de daaraan verbonden quotumheffing (boete bij niet behalen van het geldende quotum) is in 2025 opgeschort. Niettemin zet (ook) Ijmare zich waar mogelijk in om mensen met een arbeidsbeperking een plek binnen de organisatie te bieden. Omdat het grootste deel van ons medewerkersbestand bestaat uit leerkrachten die gedurende hun volledige werktijdfactor volledig 'aan' moeten staan, is deze opdracht voor ons als schoolbestuur wel complex. De arbeidsplaatsen die voor mensen met een arbeidsbeperking geschikt zijn, zijn binnen een schoolorganisatie daarmee inherent beperkt in aantal en bevinden zich in de sfeer van bijvoorbeeld de rol van conciërge of onderwijsassistent. In de werving van dergelijke medewerkers hebben wij te allen tijde een open mind voor mensen met een arbeidsbeperking.

Verklaringen omtrent het gedrag (VOG)

De inspectie hanteert een strikt beleid ten aanzien van het voorafgaand aan de start op een school ontvangen van een VOG voor nieuwe medewerkers. Als stichting streeft Ijmare naar een 'zero tolerance'-beleid. Van iedere nieuwe medewerker wordt een geldige VOG verlangd. De aanvraag bij Justis wordt door HR gestart op de dag waarop de indiensttreding wordt bevestigd. In de regel wordt de VOG vóór de startdatum ontvangen. Wij hebben onze accountant geen opdracht gegeven een controle uit te voeren op de tijdige aanwezigheid van VOG

In 2025 is de VOG in vijf gevallen pas na aanvang van de werkzaamheden op school aangeleverd. Dit betrof met name invalkrachten die op korte termijn moesten worden ingezet, waarbij het niet mogelijk bleek de VOG voorafgaand aan de start te verkrijgen, om te voorkomen dat klassen naar huis moesten worden gestuurd.

Uitbetaling van salaris vindt uitsluitend plaats nadat een geldige VOG is ontvangen, zo nodig met terugwerkende kracht.

De feitelijke gang van zaken in 2025 is als volgt:

Nieuwe VOG's in dit jaar	VOG aanwezig op datum indiensttreding	VOG te laat aanwezig (tussen 1 en 5 rapporteert u met '<(5)')	VOG niet aanwezig (tussen 1 en 5 rapporteert u met '<(5)')
Nieuwe medewerkers in loondienst	42	<5	n.v.t.
Nieuwe medewerkers niet in loondienst met een VOG verplichting	5	n.v.t.	n.v.t.

Strategisch personeelsbeleid

Het wetsvoorstel dat schoolbesturen verplicht om te beschikken over een formeel vastgelegd, strategisch HRM-beleidsstuk, staat vooralsnog 'on hold'. Niettemin zijn wij voornemens om een dergelijk beleidsstuk in 2026 samen te stellen. 'Samen te stellen', aangezien deze exercitie feitelijk gaat om het assembleren van beleidsdocumenten die IJmare eerder al heeft uitgewerkt op uiteenlopende onderdelen van strategisch personeelsbeleid: formatie- en begrotingsbeleid, opleiding en professionalisering, arbeidsmarktbeleid, ontwikkeling en beoordeling, beloning, vitaliteit etc. Het bedoelde document Strategisch HRM-beleid IJmare zal najaar 2026 beschikbaar zijn, inclusief formele inbreng van de (P)GMR en advisering door de directeuren.

3.5 Huisvesting, facilitaire zaken en ICT

Onderbelicht onderdeel

De nieuwe bestuurder heeft snel na zijn start in augustus 2025, vastgesteld dat de disciplines huisvesting, facilitaire zaken en ICT onderbelichte onderdelen zijn binnen de bedrijfsvoering van binnen Stichting IJmare:

- Op het gebied van huisvesting beschikt de organisatie niet over een vaste interne functionaris. Voor de uitvoering is gebruikgemaakt van externe ondersteuning met een inzet van circa 6 uur per week, hetgeen in verhouding tot de omvang en complexiteit van de huisvestingsopgave beperkt is. Tegen deze achtergrond wordt het van belang geacht de inrichting, prioritering en borging van de huisvestingsactiviteiten te herijken, mede in het licht van actuele inzichten ten aanzien van de planning en uitvoering van onderhoud. Vooruitlopend op voorgenomen werving van een vaste medewerker huisvesting/facilitair per augustus 2026, is een nieuwe externe ondersteuner ingeschakeld voor twee dagen per week. Deze externe heeft de opdracht om de kwaliteit van het onderhoud te monitoren en coördineren, en om een nieuw MJOP op te leveren voor de periode 2027 t/m 2030. Behalve de inschakeling van een nieuwe externe, is na een aanbestedingstraject een nieuwe onderhoudspartner vastgelegd (Kernbouw).

- Op facilitair terrein heeft tot eind 2025 ‘de tijd stilgestaan’ bij IJmare. Er was geen medewerker noch externe ondersteuning en op facilitaire terreinen met hoog afbreukrisico (waaronder aanbestedingsplichtige investeringen) handelde IJmare tot eind 2025 soms niet geheel in lijn met gangbare maatstaven. Om hierin de noodzakelijke inhaalslag te realiseren, heeft de nieuwe bestuurder eind 2025 een externe ondersteuner ingeschakeld, die tot de komst van de eerdergenoemde nieuwe vaste medewerker huisvesting/facilitair, een professionele facilitaire infrastructuur (procedures, systemen etc.) neerzet en implementeert, en waar nodig ook de voorkomende noodzakelijke trajecten in gang zet. Hiertoe behoort in elk geval een aanbesteding voor de aanschaf van schoolmeubilair.
- De binnen IJmare beschikbare ICT-ondersteuning was tot eind 2025 niet van het noodzakelijke en gewenste niveau. Dat gold zowel voor de operationele ondersteuning en dienstverlening richting de scholen, als voor de beleidsmatige en onderwijskundige begeleiding en ondersteuning van leerkrachten en schoolteams en de verdere uitwerking van het beleid en instrumentarium van IJmare op het gebied van privacy en cyber. Begin 2026 is de werving gestart van nieuwe ICT-medewerkers. Waar nodig wordt de eerstkomende tijd gericht gebruik gemaakt van externe expertise en ondersteuning (waaronder privacy/cyber).

Projecten (ver)nieuwbouw

Ondanks de bovenstaande kritische constatering van de nieuwe bestuurder, kunnen wat betreft de (ver)nieuwbouw van IJmare-scholen over 2025 de volgende heuglijke feiten worden vermeld:

- Renovatie en uitbreiding Eigenwijze

Kindcentrum Eigenwijze, waar IJmare samenwerkt met Stichting Welschap wat betreft opvangfaciliteiten, krijgt een fraai nieuw gebouw op de huidige locatie in Heemskerk. Daarbij wordt het monumentale gebouwdeel aan de De Visserstraat, behouden. Net voor de herfstvakantie is de projectbegroting definitief vastgesteld en heeft de aannemer opdracht gekregen om te starten met de sloop van het oude gebouw en de voorbereidingen voor de nieuwbouw te starten. Begin maart 2026 is de eerste handeling voor de nieuwbouw verricht, in het bijzijn van ouders, leerlingen en medewerkers. Daarbij hebben leerlingen van Eigenwijze een ‘tijdscapsule’ onder de fundering van het nieuwe gebouw geplaatst, met artefacten die zo behouden kunnen blijven voor toekomstige generaties. De geplande oplevering van het nieuwe gebouw is in de loop van schooljaar 2026-2027. Leerlingen en medewerkers verblijven tijdens de nieuwbouw in tijdelijke units naast de bouwplaats.

- Nieuwbouw Brederode Daltonschool

Ook de Brederode Dalton School in Santpoort, is in afwachting van een nieuw gebouw. En ook in dit geval wordt het onderwijs aan de leerlingen tijdens de bouw verzorgd in tijdelijke units op de bouwplaats. De aanloop naar daadwerkelijke start van dit project was moeizaam, in verband met bezwaren van lokale bewoners(groepen), stikstofregels en de verwaarloosde veiligheid van het huidige schoolgebouw. Terwijl het project op de eerste twee punten vertraging opliep, moest de nieuwe bestuurder najaar 2025 besluiten tot kostbare ingrepen in het gebouw teneinde de basale veiligheid van leerlingen en medewerkers te waarborgen. Voor de kerstvakantie waren tot eenieders vreugde, de genoemde bezwaarprocedures afgesloten en de benodigde milieubarrières geslecht. Daarmee kon de gemeente Velsen groen licht geven voor het laten plaatsen van de tijdelijke units. Voorjaar 2026 kan, nadat de Brederode Dalton

School naar die units is verhuisd, worden gestart met de nieuwbouw. Deze zal verwachting in gebruik worden genomen per schooljaar 2027-2028. In het nieuwe gebouw continueert de IJmare-school wat betreft de opvang, de huidige samenwerking met Partou.

- Nieuwbouw De Zevenhoeven

Op deze IJmare-locatie in Heemskerk is nieuwbouw gepland voor basisschool De Zevenhoeven, in samenwerking met Welschap wat betreft de opvang en mogelijk ook samenwerking met Heliomare in een 'klas op wielen' achtige constructie. Daarbij wordt leerlingen met een fysieke beperking (van Heliomare) de mogelijkheid geboden om, omgeven met de noodzakelijke (fysieke) zorg vanuit Heliomare te participeren in de reguliere lessen van De Zevenhoeven. Bijzonder aan dit project is verder dat het onderdeel uitmaakt van een omvattender programma vanuit de gemeente Heemskerk waarbij ook woningbouw en wijkontwikkeling aan de orde zijn. Een haalbaarheidsonderzoek waarin kritisch gekeken is naar een aantal belangrijke aspecten van het programma – waaronder de locatie van parkeervoorzieningen, de businesscase onder de samenwerking met Heliomare en de samenstelling van de woningportefeuille in relatie tot de daarvoor relevante doelgroepen in de wijk – is inmiddels afgerond. Het definitieve integrale projectplan wordt in het tweede kwartaal van 2026 ter goedkeuring voorgelegd aan de gemeenteraad van Heemskerk. Geplande oplevering van het nieuwe kindcentrum De Zevenhoeven is in de loop van 2028.

- Uitbreiden De Pleiaden

Al een aantal jaren is, af en aan, gesproken over uitbreiding van het opvangdeel van kindcentrum De Pleiaden. Omdat, mede door de inefficiënte vorm van het gebouw en de voorheen bij het project betrokken architect, er geen acceptabele businesscase kon worden uitgewerkt, is op het initiatief al met al feitelijk geen vooruitgang geboekt. De nieuwe bestuurder heeft het project een nieuwe impuls gegeven. Met een nieuwe architect zijn wél haalbare (gebouwelijke en financiële) varianten voor de uitbreiding van het opvangdeel ontwikkeld. Voor de zomervakantie wordt een definitieve variant gekozen en wordt de uitvoering van de uitbreiding ter hand genomen. Geplande oplevering is start schooljaar 2027-2028. In het kindcentrum werkt De Pleiaden samen met opvangpartner Partou.

Bestemmingsreserve en inhaalslag onderhoud

Behalve bovengenoemde mooie (ver)nieuwbouwprojecten, doet het ons deugd te kunnen melden dat IJmare, vooruitlopend op en parallel aan een nieuw MJOP, aanzienlijke extra middelen heeft gereserveerd voor de broodnodige inhaalslag op het onderhoud van de schoolgebouwen. Voor 2026 en 2027 is elk jaar een bedrag van € 500.000 beschikbaar (boven op de in eerdere meerjarenbegrotingen al opgenomen bedragen) voor urgente ingrepen in onze schoolgebouwen, die in het licht van de veiligheid en het welbevinden van onze leerlingen en medewerkers geen (verder) uitstel dulden. De eerste van deze ingrepen is de vervanging van het ventilatiesysteem en de dakbedekking van De Pleiaden, die al jaren voor groot ongemak zorgt bij de schoolgemeenschap. Dit project zal uiterlijk vóór de zomervakantie 2026 worden afgerond.

Privacy, cyber en normenkader

Een ander verwaarloosd onderdeel van de bedrijfsvoering van IJmare betreft ons beleid en instrumentarium op het vlak van privacy, cyber en het zgn. 'normenkader'. IJmare heeft een externe Functionaris Gegevensbescherming, maar de betrokkenheid hiervan is onduidelijk. De procedures en reglementen op het gebied van de AVG lijken op onderdelen onvoldoende geactualiseerd. Op het vanaf 2030 voor alle schoolbesturen verplichte normenkader, waarmee in de kern een minimumniveau aan privacybescherming en informatiebeveiliging wordt gewaarborgd, heeft IJmare nog geen actie ondernomen. Op weg naar 2030 is overigens voor het jaar 2026 de verplichting om een zelfevaluatie af te ronden waarin duidelijk wordt waar het betreffende bestuur staat en welke acties er richting 2030 nodig zijn om op het vereiste minimumniveau te komen; IJmare moet weliswaar ook op dit onderdeel van de bedrijfsvoering 'het been bijtrekken', maar het is gelukkig nog niet te laat. Doel is om ook op dit vlak, in 2026 het huis verder op orde te brengen. Hierbij zullen wij tevens onderzoeken of en hoe het afsluiten van een verzekering behulpzaam kan zijn die waarborgt dat wij bij eventuele cyberissues (zoals een hack) de beschikking hebben over de juiste externe deskundigheid.

3.6 Financieel beleid

Treasurybeleid

Het treasurystatuut van Ijmare is gebaseerd op de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2026 van het Ministerie. In deze regeling is bepaald binnen welke kaders onderwijsinstellingen hun financierings- en beleggingsbeleid dienen in te richten. Het uitgangspunt is dat de toegekende publieke middelen overeenkomstig hun bestemming worden besteed.

Ijmare voert een zeer terughoudend financieringsbeleid en houdt behalve liquide middelen geen beleggingen en/of beleningen aan. Er wordt vanaf 2021 gebruik gemaakt van het zogeheten schatkistbankieren. Schatkistbankieren is bedoeld voor instellingen die een wettelijke of publieke taak uitvoeren en hiervoor gelden van het Rijk ontvangen. Dit houdt in dat zij de publieke gelden aanhouden bij het ministerie van Financiën in plaats van bij een commerciële bank. Onderwijsinstellingen kunnen op vrijwillige basis kiezen voor deelname aan of beëindiging van het schatkistbankieren.

In dit kader zijn landelijke ontwikkelingen in het onderwijs van belang waarbij in toenemende mate sprake is van gezamenlijke huisvesting van onderwijs en derden zoals kinderopvang of andere maatschappelijke instellingen (hierna korthedshalve kinderopvang). In het geval van nieuwbouw moeten daarover duidelijke afspraken gemaakt worden tussen de gemeente, het schoolbestuur en de kinderopvang. Waaronder over de financiering van de investering van het gedeelte dat bestemd is voor de huisvesting van de kinderopvang. De gemeente heeft de wettelijke taak met betrekking tot onderwijshuisvesting maar geen wettelijke zorgplicht ten aanzien van de huisvesting van kinderopvang.

In de praktijk gaan gemeenten verschillend om met nieuwbouw voor kinderopvang. Op hoofdlijnen zijn de belangrijkste opties (niet uitputtend bedoeld) als volgt:

1. De kinderopvang investeert zelf in de eigen ruimten;
2. De gemeente investeert en verhuurt aan de kinderopvang;
3. De gemeente investeert, draagt het juridisch eigendom over aan het schoolbestuur dat vervolgens aan de kinderopvang verhuurt. De huur bestaat uit een component voor het onderhoud en het beheer alsmede een component dat doorbetaald wordt aan de gemeente voor de investeringslasten van de gemeente.

We zien de tendens bij gemeenten om bij nieuwbouw 'doorgeefluik' constructies toe te passen bij de hier genoemde 3^e variant. Daarbij maken gemeenten met schoolbesturen afspraken over een voorfinanciering door de gemeente voor investering in kinderopvang. Schoolbesturen incasseren een vergoeding hiervoor via de huur en betalen deze door de gemeente, vergelijkbaar met aflossingen op een lening. In de praktijk wordt dit wel eens ten onrechte een leenconstructie genoemd aangezien het schoolbestuur geen lening opneemt maar als doorgeefluik fungeert.

Onderwijsorganisaties zijn namelijk gehouden aan de wettelijke bestedingsbeperkingen van de onderwijsmiddelen en mogen deze niet besteden aan de bouwkosten (zogeheten investeringsverbod). Gemeenten kunnen in een dergelijke constructie het risico voor bijvoorbeeld leegstand van de ruimten voor kinderopvang daarom ook niet beleggen bij het schoolbestuur, evenals het risico van de (voor)financiering daarvan.

Ijmare is dan ook terughoudend met dergelijke constructies maar heeft niettemin daarmee te maken bij een aantal scholen, De Brederode Dalton en De Eigenwijze. De inzet van Ijmare is om eventuele risico's te minimaliseren en/of te voorkomen in lijn met het genoemde investeringsverbod. Zo wordt bij de nieuwbouw voor De Eigenwijze de bestuursovereenkomst waarin wordt gesproken over een 'lening' voor nieuwbouw voor de kinderopvang aangepast naar een constructie waarbij we de kapitaalslasten via huur terugsluizen naar de gemeente. Een identiek scenario voor De Brederode Dalton wordt nog onderzocht.

Investeringsbeleid

Het investeringsbeleid van Ijmare heeft betrekking op:

- Vervangingsinvesteringen ICT
- Vervangingsinvesteringen leerlingensets (meubilair)
- Uitbreidingsinvesteringen en/of extra wensen

Periodiek wordt op basis van een inventarisatie van de aanwezige activa een meerjarenbegroting opgesteld. Daarnaast wordt jaarlijks in kaart gebracht welke uitbreidingswensen en extra wensen er zijn. Op basis van het beschikbare budget en de prioriteiten wordt jaarlijks bepaald welke investeringen uitgevoerd (kunnen) worden. Deze afweging wordt afgestemd met de schooldirecteuren.

In het afgelopen jaar zijn investeringskeuzes vooral op ad hoc basis afgewogen. Door wisselingen van personeel is het in 2025 niet gelukt om voor alle activa de meerjarige plannen voor vervangingen te actualiseren of uit te werken.

Daarnaast willen we het huidige investeringsbeleid evalueren om te beoordelen of deze nog passend is bij actuele eisen en wensen. Ontwikkelingen zoals een toenemende digitalisering of hogere maatschappelijke verwachtingen over inrichting van schoolgebouwen leiden tot substantieel hogere investeringen als deze allemaal ingewilligd zouden worden. Er moeten dan ook keuzes gemaakt worden om (deels) invulling te kunnen geven aan de wensen én financieel verantwoord te blijven investeren.

Allocatie van middelen binnen het schoolbestuur

De reguliere bekostiging (rijksbijdrage) in het primair onderwijs is voornamelijk gebaseerd op het leerlingaantal op de peildatum van het voorgaand jaar (de t-1 systematiek genoemd). Deze rijksbijdrage is de belangrijkste inkomstenbron voor een schoolbestuur waarmee de formatie en de organisatiekosten worden bekostigd.

Bij Ijmare worden deze inkomsten verdeeld op basis van het aantal leerlingen van een school en formatienormen. Een norm heeft bijvoorbeeld betrekking op de inzet van administratieve ondersteuning en gymlessen.

Daarnaast kan er sprake zijn van additionele inkomsten die een schoolspecifiek en een tijdelijk en/of onzeker karakter hebben. Een voorbeeld is de subsidie verbetering basisvaardigheden die via een aanvraagprocedure eventueel wordt toegekend aan een specifieke school. Vanwege de incidentele aard kunnen deze inkomsten sterk fluctueren van jaar op jaar.

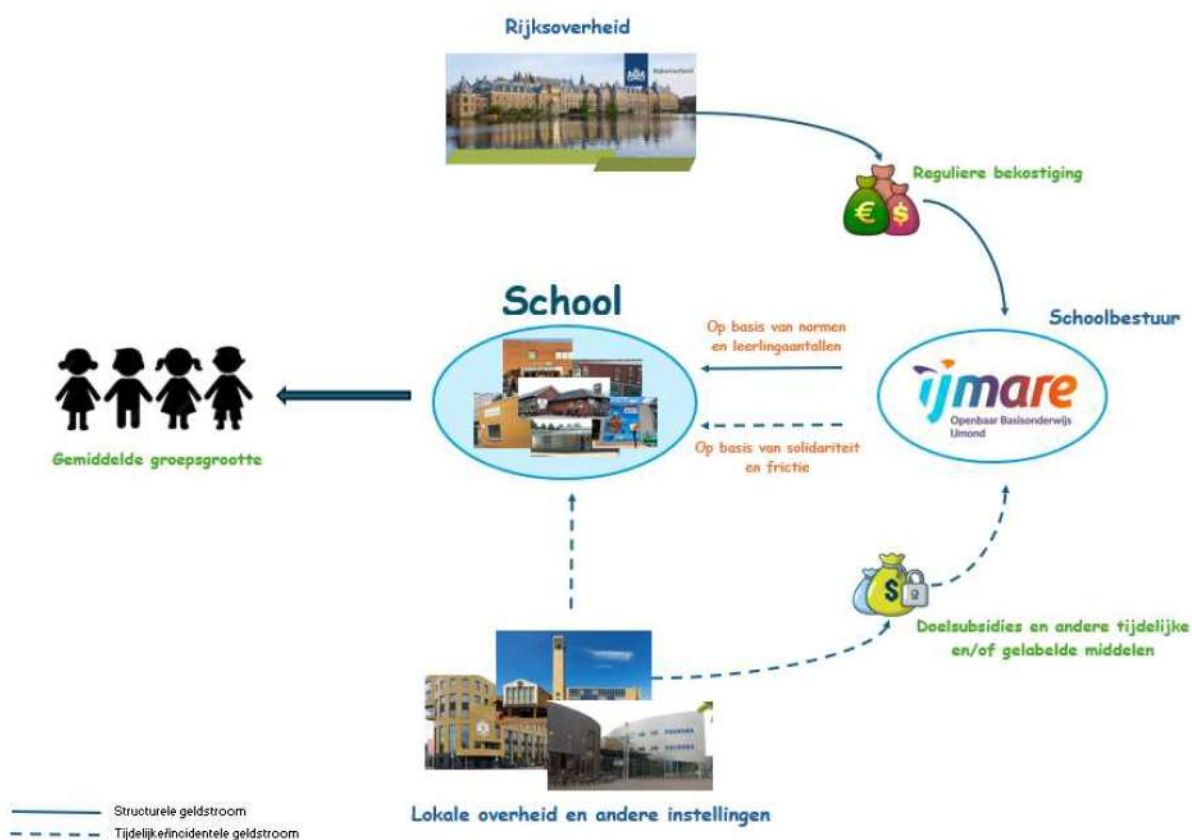
Ook kan een school eventuele niet-bestede middelen van een voorgaand jaar inzetten zoals bijvoorbeeld overgehouden werkdrukmiddelen.

Op basis van de huidige omvang van IJmare (leerlingaantal en bijbehorende inkomsten) kan IJmare zich ongeveer een gemiddelde groepsgrootte van 1 fte (fulltime dienstverband) op 23 à 24 leerlingen veroorloven.

Indien een school op basis van de reguliere en additionele inkomsten nog extra formatie nodig heeft, wordt afgewogen of een school een beroep kan doen op het solidariteitsbeginsel van IJmare in het kader van frictie. Voorbeelden van situaties voor frictie waar een school mee te maken kan krijgen zijn:

- Er is extra begeleiding nodig voor een groep met leerlingen die meer dan gemiddeld aandacht vraagt.
- Er is sprake van instroom van leerlingen waardoor een klas gesplitst moet worden.
- Er is een impuls nodig voor innovatie of verbetering van het onderwijs.

Dit proces, bij IJmare de modelschool genoemd, kan als volgt visueel weergegeven worden:



4. Continuïteitsparagraaf

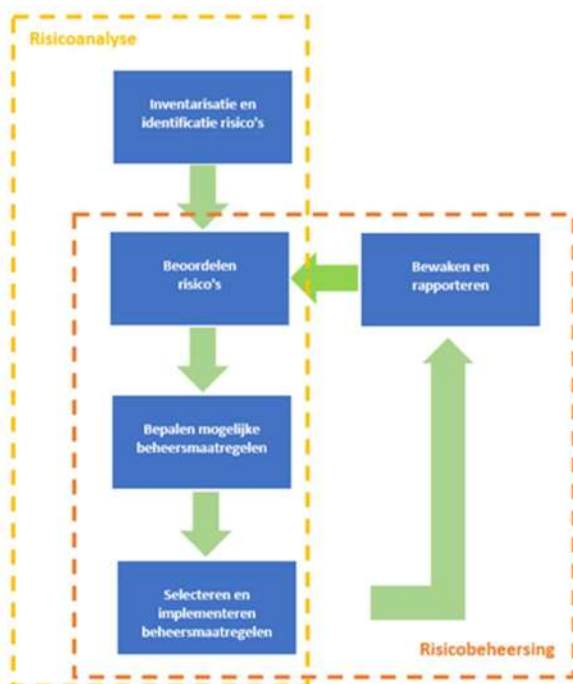
Intern risicobeheersingssysteem

Risico's worden geïdentificeerd in de diverse overlegstructuren van IJmare. Hierbij kan worden gedacht aan bijvoorbeeld de college van bestuursvergaderingen, het centraal management overleg, de directie-overleggen en de stafvergaderingen. Naar aanleiding daarvan worden de risico's beoordeeld op de impact die een risico kan hebben en de kans dat een risico daadwerkelijk kan optreden. Op basis daarvan worden mogelijke (beheers)maatregelen afgewogen. Op hoofdlijnen worden daarbij twee soorten beheersmaatregelen onderscheiden, te weten: hard controls (afspraken en richtlijnen) en soft controls (gericht op het functioneren en gedrag van medewerkers). In dat kader zijn vier soorten reacties mogelijk: vermijden (voorkomen), reduceren (verminderen), overdragen (uitbesteden) en accepteren.

Bij het laatste vierjaarlijks onderzoek (in 2022) heeft de Inspectie van het Onderwijs gevraagd naar de resultaten van het risicomanagement van IJmare. Wij hebben het risicomanagement en het analyseren van risico's als een praktisch hulpmiddel ervaren voor:

- Het vergroten van het bewustzijn binnen IJmare ten aanzien van mogelijke risico's (en kansen aangezien gebeurtenissen negatieve of positieve gevolgen kunnen hebben) en de impact daarvan;
- Het ondersteunen bij het inschatten van het benodigde niveau van het weerstandsvermogen om risico's te kunnen opvangen zonder dat de continuïteit van de organisatie in het gedrang komt. Waar het (nieuwe) kengetal van OWC een indicatie geeft van de bovengrens van het eigen vermogen, geeft de risicoanalyse een indicatie van de ondergrens.

Deze resultaten geven ook nuttige input voor het gesprek met de raad van toezicht en gemeenschappelijke medezeggenschapsraad zoals bij de behandeling van de begroting.



Het systeem van
risicomanagement van IJmare
schematisch weergegeven

Belangrijkste risico's en onzekerheden

Rond november 2025 is de risicoanalyse geactualiseerd in een behandeling met de auditcommissie van de raad van toezicht. De analyse is toegevoegd in bijlage 3.

5. Verantwoording financiën

Resultaat jaarrekening 2025

Inkomsten die gedurende het verslagjaar zijn aangevraagd en/of definitief zijn geworden, worden ook besteed waardoor het effect op het resultaat per saldo beperkt is. Daarnaast zijn er afwijkingen die van invloed zijn geweest op het uiteindelijke resultaat. Hierna worden deze nader toegelicht ten opzichte van de begroting en ten opzichte van het voorgaand jaar.

Resultaat 2025 ten opzichte van de begroting

Resultaat 2025 realisatie	€ 2.012.000
Resultaat 2025 begroting	-/- € 1.000.000
Verschil (+ = voordelig)	€ 3.012.000

Het verschil van het resultaat ten opzichte van de begroting komt per saldo met name door de volgende posten:

Vordering eenmalige korting bekostiging 2022 OCW inclusief rente	€ 1.364.000
Diverse doelsubsidies niet volledig besteed in 2025	€ 375.000
Hogere indexatie bekostiging dan eerdere berichtgeving	€ 298.000
Reservering personele verplichtingen te voorzichtig geraamd	€ 289.000
Meer declarabele vervangingen dan verwacht (Vervangingsfonds en UWV)	€ 418.000
Minder besteed aan jaardoelen dan gepland	€ 103.000
Werkdrukmiddelen niet volledig besteed	€ 105.000
Overige verschillen (per saldo)	€ 60.000
Totaal	€ 3.012.000

Resultaat 2025 ten opzichte van voorgaand jaar

Resultaat 2025 realisatie	€ 2.012.000
Resultaat 2024 realisatie	-/- € 805.000
Verschil (+ = voordelig)	€ 2.817.000

Het verschil van het resultaat ten opzichte van het voorgaand jaar komt vooral door het volgende:

Vordering eenmalige korting bekostiging 2022 OCW inclusief rente	€ 1.364.000
Diverse doelsubsidies niet volledig besteed in 2025	€ 375.000
Hogere saldo indexatie bekostiging en cao loonkosten	€ 80.000
Meer declarabele vervangingen	€ 385.000
Minder tijdelijk extern personeel ingezet	€ 455.000
Hogere baten door nieuwe huurafspraken medegebruik	€ 131.000
Overige verschillen (per saldo)	€ 27.000
Totaal	€ 2.817.000

Onderwijsachterstanden

Alle gemeenten in de IJmond hebben met name in 2026 te maken met teruglopende bekostiging voor onderwijsachterstanden vanuit het Rijk. De uitwerking van deze teruglopende bekostiging is per gemeente verschillend en al zichtbaar in 2025. De meeste activiteiten vanuit de onderwijsachterstandsmiddelen kunnen doorgang vinden maar nieuwe initiatieven worden niet gesubsidieerd.

De OAB-scholen (onderwijsachterstandbeleid) hebben subsidies aangevraagd en (grotendeels) ontvangen.

Alle OAB-scholen werken aan het vergroten van de woordenschat en het versterken van de taalontwikkeling van kleuters en leerlingen in de groepen 3 en 4. Ondersteuning voor onderwijsassistenten zorgt voor een intensivering van het taalaanbod en geeft de leerkracht de ruimte om gerichte instructie te geven. In de kleutergroepen is extra aandacht voor de leesvoorwaarden wat een stevigere start in groep 3 kan betekenen.

De zachte landing van peuteropvang naar kleuterklas is tevens een speerpunt waar voortdurend aan wordt gewerkt. De vroegsignalering en samenwerking tussen peuteropvang en basisschool staan hierbij centraal. Steeds vaker is de intern begeleider betrokken bij peuters om ervoor te zorgen dat er vroeg geïntervenieerd kan worden en de juiste interventies kunnen worden ingezet.

Ouderbetrokkenheid is een blijvende prioriteit van de scholen. Door middel van een ouderkamer of ouderbijeenkomsten betrekken scholen ouders bij het onderwijs.

Daarnaast wordt er ingezet op kennisoverdracht naar leerkrachten, zodat zij blijvend ondersteund worden in het aanbieden van effectief woordenschatonderwijs. Ook is er scholing ingezet op het werken met materialen als LOGO 3000. Met deze inspanningen versterken wij de doorgaande leerlijn en vergroten wij de ontwikkelingskansen van onze leerlingen, in lijn met de doelstellingen van het onderwijsachterstandenbeleid. Door de structurele samenwerking tussen voorschoolse educatie, basisscholen en ouders wordt een inclusieve leeromgeving gecreëerd waarin elk kind de kans krijgt zich optimaal te ontwikkelen.

Vanuit het rijk ontvangen wij ook gelden voor het onderwijsachterstandenbeleid. Deze gelden worden ingezet voor personele bezetting en worden op de scholen gebruikt om leerlingen te ondersteunen die moeite hebben met taal, of om kleinere groepen te vormen.

Subsidie basisvaardigheden

Al onze scholen hebben de subsidie basisvaardigheden afgelopen jaren ontvangen. Alle scholen hebben hier een plan van aanpak voor geschreven op basis van effectief bewezen interventies. De invulling van de subsidie is voor alle scholen verschillend, echter is de overeenkomst dat alle interventies bijdragen aan de verbetering van de basisvaardigheden. Scholen hebben allemaal een O-meting uitgevoerd aan de start van het subsidiejaar en evalueren jaarlijks op de doelen.

Zomerschool Velsen

De Zomerschool is een samenwerking tussen de drie schoolbesturen Atlant, Ijmare (penvoerder sinds 2021) Fedra en de gemeente Velsen (subsidieverstrekker)

De Zomerschool Velsen heeft de eerste drie weken van de zomervakantie haar deuren voor het 5e jaar geopend voor kinderen in de gemeente Velsen die een extra zetje nodig hadden. Tijdens de

Zomerschool wordt er veel aandacht besteed aan de kernwaarden Plezier, Groei en Talenten. De Zomerschool biedt daarbij een afwisselend leerprogramma aan voor lezen, rekenen en taal. Deze kernvakken worden in de ochtend spelenderwijs gegeven door een duo van leerkrachten en onderwijsassistenten. Zo is er veel aandacht voor individuele leerdoelen en kleine groepjes. In de middag worden er binnen het thema leerzame, leuke en uitdagende activiteiten georganiseerd door externe partners, waarbij leerlingen hun talenten leren ontdekken.

Aan het eind van de Zomerschool is een enquête uitgezet onder het team van de Zomerschool, de ouders en de IB-ers. De directeur Zomerschool heeft een zelfevaluatie gedaan via de punten uit het beleidsplan. In deze evaluatie werden de belangrijkste inzichten uit voorgaande jaren meegenomen. 152 leerlingen van 12 verschillende scholen, woonachtig in de gemeente Velsen, zijn door IB-ers en ouders aangemeld voor de Zomerschool Velsen; een hogere opkomst dan afgelopen jaren. Scholen hebben een uitgebreide terugkoppeling met een absentielijst en zorgpunten ontvangen. Voorafgaand aan de Zomerschool hebben de ouders samen met de IB-er van de school een vragenlijst ingevuld en getekend voor drie weken deelname.

Tijdens de Zomerschool wordt er veel aandacht besteed aan de kernwaarden Plezier, Groei en Talenten. De Zomerschool biedt daarbij een afwisselend leerprogramma aan voor lezen, rekenen en taal. Deze kernvakken worden in de ochtend spelenderwijs gegeven door een duo van leerkrachten en onderwijsassistenten. Zo is er veel aandacht voor individuele leerdoelen en kleine groepjes. In de middag worden er binnen het thema leerzame, leuke en uitdagende activiteiten georganiseerd door externe partners, waarbij leerlingen hun talenten leren ontdekken. De Zomerschool wordt ook in 2026 door de gemeente gecontinueerd en dat biedt kansen om tot een nog beter concept te komen.

De Zomerschool wordt in hoofdzaak gefinancierd door de gemeente Velsen, met een subsidie van € 170.000. Daarmee kon het project (ook) in 2025 binnen begroting (en dankzij een kleine aanvullende externe subsidie van ca. € 9.000 zelfs met een kleine plus) worden gerealiseerd. De Zomerschool wordt ook in 2026 georganiseerd, met financiering door de gemeente Velsen.

Exploitatie Zomerschool Velsen	Begroting 2025	Werkelijk 2025
BATEN		
Overige overheidsbijdragen	€170.000	€170.000
Overige vergoedingen		€8.590
TOTAAL BATEN	€170.000	€178.590
LASTEN		
Personeelslasten	€130.000	€128.997
Huisvestingslasten	€1.500	€1.392
Kosten bijzondere activiteiten	€26.000	€26.135
Overige materiele lasten	€8.000	€9.115
Leermiddelen	€4.500	€4.831
TOTAAL LASTEN	€170.000	€170.470
Saldo (+postief, - negatief)	€0	€8.120

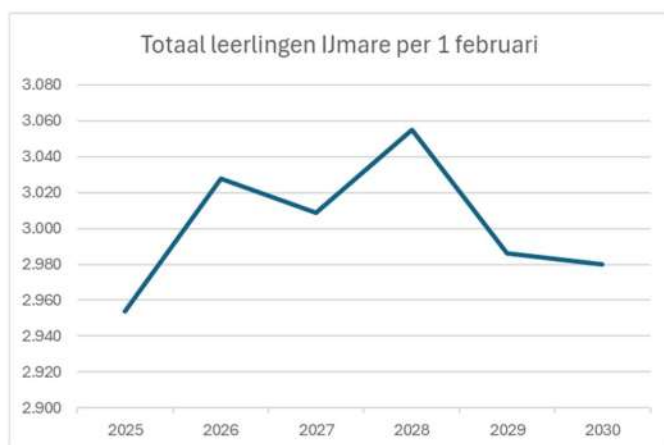
6. Ontwikkelingen in meerjarenperspectief

Leerlingenaantal

Aantal leerlingen in meerjarenperspectief. Het aantal leerlingen betreft het aantal per peildatum 1 februari. Het genoemde aantal per 1 februari 2025 bedroeg 2.954 leerlingen. De ontwikkeling van het leerlingaantal voor de jaren 2025 tot en met 2030 is gebaseerd op de inschatting van de schooldirecteuren.

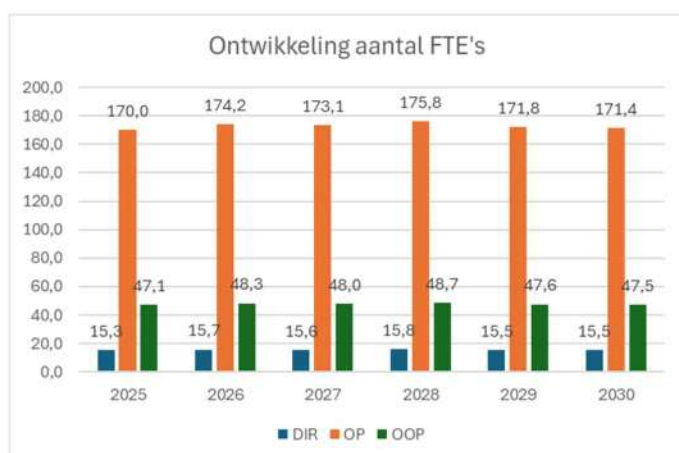
In onderstaande weergave is rekening gehouden met de uitstroom van de leerlingen van de Amare en instroom van de leerlingen van Ten4.

Peildatum	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Leerlingen	2.954	3.028	3.009	3.055	2.986	2.980



Personele omvang

Het aantal FTE (Full Time Equivalenten oftewel voltijdsbanen) betreft het aantal zoals geregistreerd in de salarisadministratie. De ontwikkeling van het aantal FTE voor de jaren 2026 tot en met 2030 is gebaseerd op de trend zoals bij het leerlingaantal is gehanteerd.



Staat van baten en lasten 2025 en in meerjarenperspectief

In de begroting 2026 is een meerjarenoverzicht opgenomen van de baten en lasten voor de komende jaren. De hierna opgenomen (begrote) cijfers van 2026 tot en met 2030 zijn conform het genoemde meerjarenoverzicht.

Voor de meerjarenbegroting zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- Het saldo van de reserves zoals geprognosticeerd in het bestuursverslag najaar 2025.
- De rijksbijdragen worden evenredig aangepast aan de ontwikkeling van het leerlingaantal op basis van de prognoses van de schooldirecteuren.
- De personele lasten (formatie) worden evenredig aangepast aan de genoemde ontwikkeling van het leerlingaantal.
- De overige overheidsbijdragen en de bijbehorende bestedingen worden na 2027 verondersteld gelijk te blijven.
- De verhuurbaten onder de post overige baten worden op basis van de huidige verhuurcontracten geraamd. De rest van de overige baten worden evenredig aangepast aan de ontwikkeling van het leerlingenaantal.
- Het totaal van de dotatie aan de voorziening onderhoud en toevoeging aan de bestemmingsreserve onderhoud wordt gelijk gehouden.
- De afschrijvingen worden aangepast aan een investeringsniveau op basis van ongeveer het niveau van het investeringsplafond van 2026.
- De overige instellingslasten worden evenredig aangepast aan de genoemde ontwikkeling van het leerlingaantal.
- De rentebaten worden verondersteld geleidelijk te dalen als gevolg van een dalend rentepercentage.
- Er zijn momenteel nog geen plannen ontwikkeld voor de besteding van de bestemmingsreserve Passend Onderwijs en bestemmingsreserve werkdrukmiddelen.
- Voor de jaren 2027 en daarna wordt jaarlijks een bedrag ten laste van de algemene reserve opgenomen voor bestedingen zoals toegelicht bij het strategische beleid. Het resultaat vanaf 2028 betreft de bijdrage van IJmare aan het project Ten4.
- De bedragen zijn gebaseerd op het prijspeil 2026 zoals bij de begrotingscijfers van 2026 zijn gehanteerd.

Op basis van de genoemde uitgangspunten ziet de meerjarige staat van baten en lasten en de meerjarige ontwikkeling van de reservepositie er als volgt uit:

Staat van baten en lasten reguliere exploitatie	Begroting 2025	Jaarrekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
3.1 Rijksbijdragen OCW	26.745.000	30.226.000	27.507.000	26.618.000	25.869.000	26.118.000	25.638.000
3.2 Overige overheidsbijdragen	150.000	481.000	450.000	300.000	300.000	300.000	300.000
3.5 Overige baten	657.000	1.316.000	762.000	714.000	715.000	719.000	714.000
Totaal baten	27.552.000	32.023.000	28.719.000	27.632.000	26.884.000	27.137.000	26.652.000
4.1 Personele lasten	24.235.000	24.470.000	24.940.000	23.649.000	22.516.000	22.708.000	22.174.000
4.2 Afschrijvingen	518.000	601.000	578.000	515.000	515.000	506.000	532.000
4.3 Huisvestingslasten	2.129.000	2.221.000	2.435.000	2.514.000	2.163.000	2.163.000	2.163.000
4.4 Overige instellingslasten	1.870.000	2.963.000	1.966.000	1.904.000	1.875.000	1.890.000	1.868.000
Totaal lasten	28.752.000	30.255.000	29.919.000	28.582.000	27.069.000	27.267.000	26.737.000
Saldo financ. baten en lasten	200.000	245.000	200.000	150.000	125.000	100.000	75.000
Resultaat	-1.000.000	2.013.000	-1.000.000	-800.000	-60.000	-30.000	-10.000

Ontwikkeling reservepositie	Saldo 2024	Jaarrekening 2025	Bestedingen 2026	Bestedingen 2027	Bestedingen 2028	Bestedingen 2029	Bestedingen 2030	Saldo 2030
Algemene reserve	6.370.000	2.013.000	-612.000	-800.000	-60.000	-30.000	-10.000	6.871.000
Bestemmingsreserve NPO/ aanpak leerachterstanden	747.000							747.000
Nader te vormen reserve (gespaarde subsidies)								
Bestemmingsreserve Passend Onderwijs	261.000							261.000
Bestemmingsreserve werkdrukmiddelen	344.000							344.000
Bestemmingsreserve aanpak lerarentekort en werkdruk	100.000							100.000
Bestemmingsreserve (achterstallig) onderhoud	194.000		-388.000					-194.000
	8.016.000	2.013.000	-1.000.000	-800.000	-60.000	-30.000	-10.000	8.129.000

De jaarrekening is opgesteld vóór resultaatbestemming. Het nog te bestemmen resultaat over het boekjaar 2025 wordt gepresenteerd onder de algemene reserves. In de meerjarige resultaten zijn de bestedingen voor de jaardoelen ten laste van de algemene en bestemmingsreserves opgenomen waarmee invulling wordt gegeven aan de opdracht om bovenmatig vermogen te besteden.

Balans

In de begroting 2026 is een meerjarenoverzicht opgenomen van de activa en passiva (balans) voor de komende jaren. De hierna opgenomen (begrote) cijfers van 2026 tot en met 2030 zijn conform het genoemde meerjarenoverzicht. Daarbij werd voor de algemene reserve van 2025 rekening gehouden met de prognose van het jaarresultaat 2025 zoals opgenomen in het tussentijdse bestuursverslag najaar 2025. De hier opgenomen saldi van de algemene reserve voor 2026 tot en met 2030 zijn geactualiseerd met het jaarresultaat 2025 uit de definitieve jaarrekening.

In deze meerjarenbegroting zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- Materiele vaste activa: IJmare gaat uit van een ideaalcomplex waarbij de waardevermindering gelijk is aan de waarde van de nieuwe aanschaffingen. Daarom blijft dit bedrag gelijk op de balans.
- Financiële activa: dit betreft waarborgsommen waarbij geen mutaties worden ingeschat.
- Vorderingen. Voorzieningen en kortlopende schulden: dit betreft nog te ontvangen en te betalen bedragen en verplichtingen per balansdatum waarbij geen schommelingen verondersteld worden.
- Liquide middelen: deze nemen jaarlijks af in verband met te verwachten begrotingsresultaat.
- Eigen vermogen: deze daalt naar aanleiding van het te verwachten (negatieve) begrotingsresultaat.

Activa	Bedragen x € 1.000	Jaarrekening 2024	Jaarrekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Vaste activa:								
Materiele vaste activa		3.126	2.756	2.795	2.795	2.795	2.795	2.795
Financiële vaste activa		8	7	8	8	8	8	8
Totaal vaste activa		3.134	2.763	2.803	2.803	2.803	2.803	2.803
Vlottende activa:								
Vorderingen		954	2.229	233	233	233	233	233
Liquide middelen		10.039	11.668	12.727	11.927	11.867	11.837	11.827
Totaal vlottende activa		10.993	13.897	12.960	12.160	12.100	12.070	12.060
Totaal activa		14.127	16.660	15.763	14.963	14.903	14.873	14.863

Passiva	Bedragen x €	Jaarrekening 2024	Jaarrekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
1.000								
Eigen vermogen		8.016	10.028	9.054	8.254	8.194	8.164	8.254
Voorzieningen		1.475	1.724	1.632	1.632	1.632	1.632	1.632
Kortlopende schulden		4.636	4.908	5.077	5.077	5.077	5.077	5.077
Totaal passiva		14.127	16.660	15.763	14.963	14.903	14.873	14.963

Opbouw eigen vermogen	Jaarrekening 2024	Jaarrekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Algemene reserve	6.102	8.114	7.502	6.702	6.642	6.612	6.602
Bestemmingsreserves:							
Reserve NPO	747	747	747	747	747	747	747
Reserve Passend Onderwijs	261	261	261	261	261	261	261
Reserve werkdrukmiddelen	344	344	344	344	344	344	344
Reserve aanpak lerarentekort	200	200	200	200	200	200	300
Reserve onderhoud	194	194	-388	0	0	0	0
Reserve rentefluctuaties	168	168					
Totaal bestemmingsreserves	1.914	1.914	1.552	1.552	1.552	1.552	1.652
Totaal Eigen vermogen	8.016	10.028	9.054	8.254	8.194	8.164	8.254

Ten opzichte van voorgaand jaar zijn de volgende balansposten gewijzigd:

- De materiële vaste activa zijn afgenomen, voornamelijk door desinvesteringen van het voormalige bestuurskantoor en lesmethoden die niet meer gebruikt werden.
- De kortlopende vorderingen zijn afgenomen, met name door een daling van de post debiteuren.
- De liquide middelen zijn gestegen als gevolg van het positieve exploitatieresultaat over 2025, dit heeft ook geleid tot een toename van het eigen vermogen.
- De voorzieningen zijn gestegen door een extra dotatie aan de voorziening voor groot onderhoud in het kader van het achterstallig onderhoud.
- De kortlopende schulden zijn vooral toegenomen door de vooruitontvangen geormerkte OCW-gelden die betrekking hebben op een volgende periode.

Financiële positie

Kengetallen

De Inspectie van het Onderwijs hanteert bij het financieel toezicht op de onderwijsbesturen signaleringswaarden voor financiële kengetallen die als grenswaarden worden gehanteerd. Deze grenswaarden attenderen op mogelijke ontwikkelingen die aandacht vragen. De kengetallen die de inspectie gebruikt zijn:

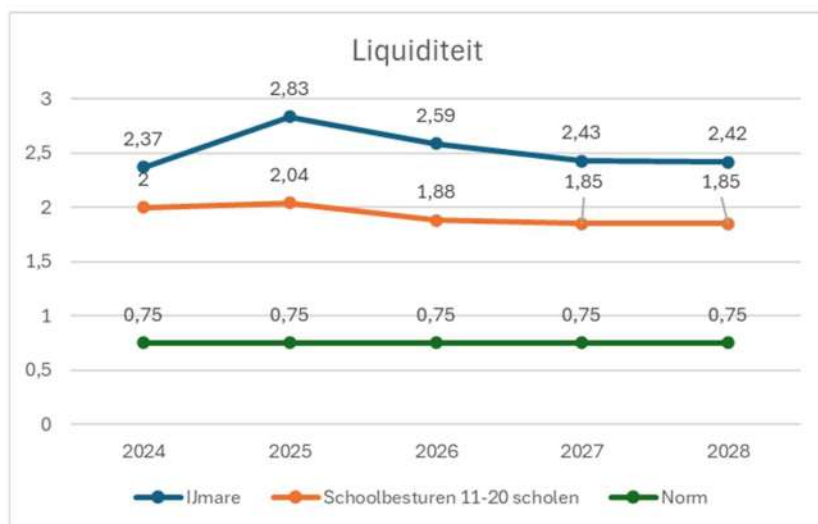
- De liquiditeit geeft aan in hoeverre het schoolbestuur in staat is om op korte termijn aan zijn verplichtingen te kunnen voldoen.

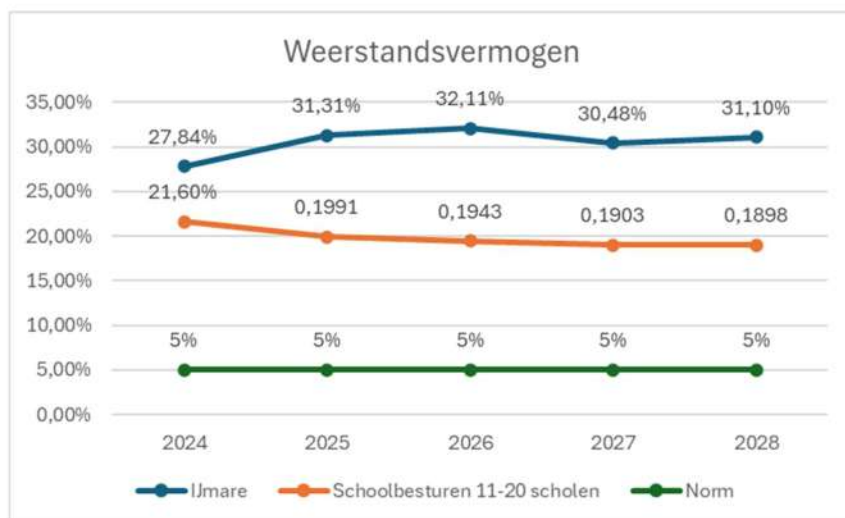
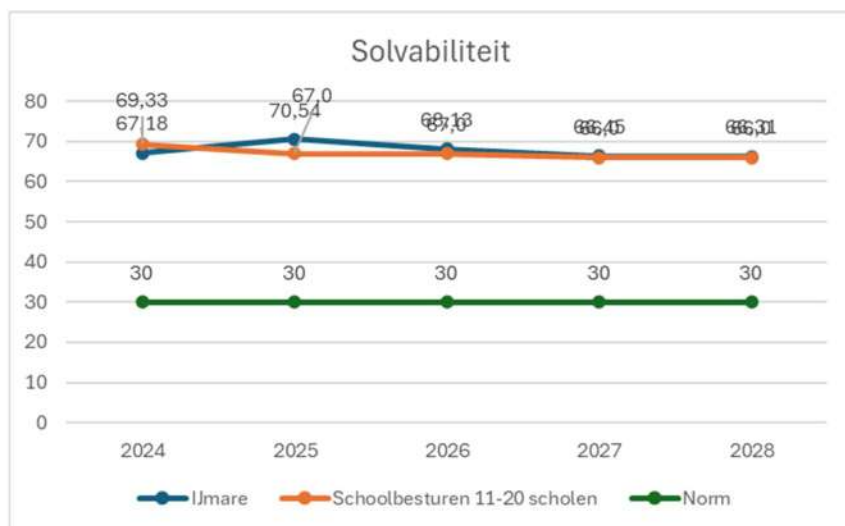
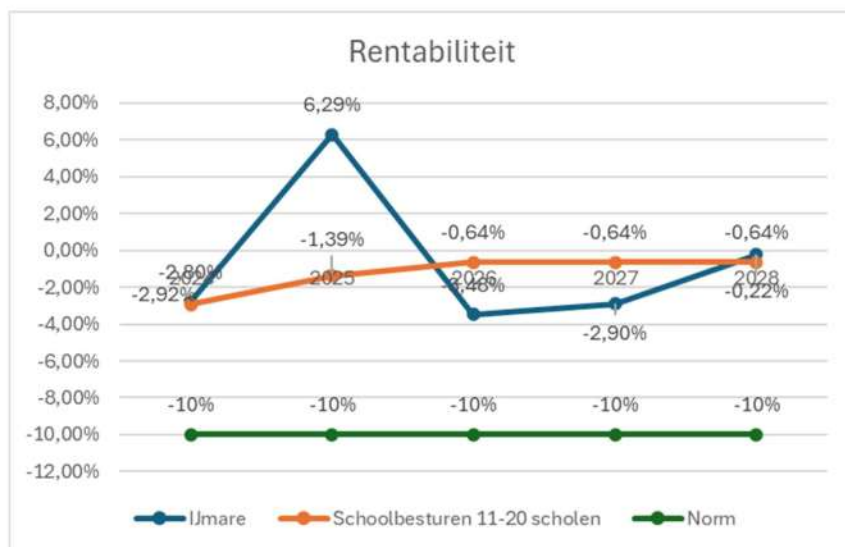
- De solvabiliteit geeft de mate aan waarin het schoolbestuur in staat is om op lange termijn aan haar verplichtingen te kunnen voldoen.
- Rentabiliteit is een kengetal dat inzicht geeft in de baten van een organisatie. Het is eigenlijk een kengetal dat refereert naar het rendement dat een (naar winst strevende) onderneming maakt en geeft hier de verhouding weer tussen het resultaat in vergelijking met de totale baten.
- Het kengetal weerstandsvermogen wordt door de Inspectie voor het Onderwijs gebruikt als een maatstaf voor de vermogenspositie van het schoolbestuur.

De kengetallen van IJmare op basis van de (meerjaren)begroting blijven onder deze grenswaarden, dat wil zeggen dat er geen indicatie dat er sprake is van bijzondere aandachtspunten. In de grafische weergave van deze kengetallen zijn deze grenswaarden gebruikt als norm.

Kengetallen:	Jaarrekening 2024	Jaarrekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Liquiditeit (norm minimaal 0,75)	2,4	2,8	2,6	2,4	2,4	2,4	2,4
Rentabiliteit (norm minimaal -10%)	-2,80%	6,29%	-3,48%	-2,90%	-0,22%	-0,11%	-0,04%
Solvabiliteit 2 (norm minimaal 30%)	67%	71%	68%	66%	66%	66%	66%
Weerstandsvermogen (norm 5%)	27,8%	31,3%	32,1%	30,5%	31,1%	30,7%	31,2%

De PO-Raad publiceert via de website benchmarkpovo.nl een aantal benchmarkgegevens voor de PO-sector. Hiermee kunnen de eigen cijfers vergeleken worden met die van de sector of van vergelijkbare schoolbesturen qua grootte. In de grafische weergave van de kengetallen zijn de vergelijkende cijfers van schoolbesturen met 11 tot 20 scholen gebruikt.





Reservepositie

Het eigen vermogen van IJmare op basis van de jaarrekening 2025, is als volgt samengesteld:

Algemene reserve	€ 8.114.000
Bestemmingsreserves	<u>€ 1.914.000</u>
Totaal	€ 10.028.000

De Inspectie van het Onderwijs hanteert een signaleringswaarde om te bepalen wat een redelijk publiek eigen vermogen is voor een schoolbestuur om aan te houden, de signaleringswaarde voor mogelijk bovenmatig eigen vermogen.

Op basis van de jaarrekening 2025 ziet de signaleringswaarde voor IJmare eind 2025 er als volgt uit:

Totaal eigen vermogen	€ 10.028.000
Normatief eigen vermogen	€ 5.080.000
Mogelijk bovenmatig eigen vermogen	€ 4.948.000

Het normatief eigen vermogen kan beschouwd worden als de bovenkant (maximum) van een bandbreedte voor een gezond eigen vermogen, aangezien alles daarboven als mogelijk bovenmatig wordt gezien.

In de meerjarenbegroting (zie ook paragraaf staat van baten 2025 en in meerjarenperspectief en balans 2025 en in meerjarenperspectief) is te zien dat IJmare gepland heeft om met extra bestedingen naar het niveau van het normatief eigen vermogen te gaan en het mogelijk bovenmatig vermogen af te bouwen.

Bijlage 1: Jaarverslag RvT

Inleiding

Het jaar 2025 heeft voor IJmare in het teken gestaan van de implementatie en verdere borging van het strategisch meerjarenbeleidsplan 2024–2028, “Samen sterk voor goed onderwijs”. Waar 2024 vooral het startpunt vormde van de nieuwe koers, stond 2025 in het teken van het daadwerkelijk vertaald krijgen van deze koers naar de praktijk, in een jaar dat zowel bestuurlijk als strategisch belangrijke ontwikkelingen kende.

Het jaar kenmerkte zich door een bestuurlijke overgang, die met zorgvuldigheid en aandacht is begeleid. In de eerste maanden van 2025 hebben wij afscheid genomen van de vorige bestuurder, met wie wij in de voorgaande jaren zeer prettig en constructief hebben samengewerkt. We kijken met waardering terug op de bijdragen die onder dit bestuur geleverd zijn aan de ontwikkeling van IJmare. Voor een korte tussenfase was er een interim bestuurder actief. De Raad van Toezicht heeft zich intensief ingezet om deze bestuurder goed te positioneren en wegwijs te maken in de organisatie, de lopende dossiers en de strategische opdracht die voorlag. Tegelijkertijd heeft de Raad van Toezicht een zorgvuldig proces van werving en selectie van een nieuwe bestuurder doorlopen. Na een grondige procedure is een nieuwe bestuurder benoemd, die eveneens door de Raad van Toezicht begeleid en ingewerkt is. De start van deze bestuurder vormt een nieuw hoofdstuk voor IJmare. De bestuurder heeft van de Raad van Toezicht de duidelijke opdracht meegekregen om het strategisch beleidsplan niet alleen voort te zetten, maar ook verder te implementeren, te verdiepen en te borgen binnen de organisatie.

Taken RvT

De RvT heeft als taak integraal toezicht te houden op de verwezenlijking van de doelstelling van de stichting, het beleid van het College van Bestuur en op de algemene gang van zaken in de stichting en de scholen. Dit doet de Raad aan de hand van een toezichtkader en de statuten van de stichting. In haar taakuitoefening onderscheidt de Raad drie taken:

1. Toezichthouder; de RvT voorziet in het interne toezicht op de organisatie ten aanzien van de realisatie van doelen, het hanteren van vigerende wet- en regelgeving en de effectieve besteding van publieke middelen.
2. Werkgever zijn voor het College van Bestuur; benoeming, arbeidsvoorwaarden, functioneren, beoordeling en eventueel schorsen en ontslaan.
3. Adviseur voor het College van Bestuur; de Raad kan gevraagd en ongevraagd het college van bestuur adviseren.

De RvT functioneert binnen de context van de Code Goed Toezicht. Dit is een verbindende en stimulerende kwaliteitsstandaard voor het intern toezicht op het onderwijs en de kinderopvang. De principes van de Code Goed Toezicht worden vertaald naar de eigen organisatie en de invulling daarvan wordt actief opgepakt en uitgedragen binnen en buiten de organisatie. Daarmee nemen we als RvT verantwoordelijkheid, geven we het goede voorbeeld en zijn we aanspreekbaar. Uit de maatschappelijke opdracht en verantwoordelijkheid van de RvT volgt maximale transparantie in de eigen werkwijze en publieke verantwoording over het gevoerde toezicht.

Commissies

Ter ondersteuning en voorbereiding van de besluitvorming werkt de RvT met drie commissies.

In 2025 heeft de *Remuneratiecommissie* opnieuw invulling gegeven aan haar rol als werkgever en adviseur van het College van Bestuur, in een jaar dat daarnaast in het teken stond van meerdere bestuurlijke en toezichthoudende wisselingen. De samenstelling van de commissie wijzigde eveneens: Gerard Veldman trad aan als voorzitter, nadat wij richting de zomer afscheid namen van Sascha Baggerman, die haar rol binnen de Raad van Toezicht neerlegde vanwege een veranderde werksituatie en belangen in haar fulltime functie. Sultan Kara bleef als lid deel uitmaken van de commissie.

Het jaar werd mede gekenmerkt door het vertrek van twee RvT-leden: naast Sascha Baggerman nam ook René Zaal afscheid. Dit vroeg om een intensief traject van werving en selectie van twee nieuwe leden. De gecombineerde opgaven van het werven van twee nieuwe toezichthouders, het begeleiden van de interim-periode en het aannemen van een nieuwe bestuurder vroegen veel tijd en aandacht van de voltallige Raad.

De Remuneratiecommissie heeft in 2025 gesproken met zowel de interim-bestuurder als met de in de loop van het jaar aangestelde nieuwe bestuurder, Iwan. Met hem is uitgebreid stilgestaan bij zijn eerste maanden bij Ijmare, waarin onder meer de samenwerking met het bestuursteam, de verbinding met de scholen, het creëren van rust en continuïteit in de organisatie en de verdere implementatie van het strategisch beleidsplan centraal stonden. Ook thema's zoals thuiswerkbeleid, huisvesting, de opvolging van de interim-periode en de noodzaak van adequate ondersteuning vanuit het bestuursbureau zijn besproken, met het oog op een stabiele en toekomstbestendige bedrijfsvoering.

De commissie heeft de jaarlijkse gesprekscyclus opnieuw doorgenomen en bevestigd dat de beoordeling vanaf 2026 zal plaatsvinden op basis van het nieuwe toetsingskader van de Raad van Toezicht. Dit kader is in het vierde kwartaal van 2025 vastgesteld, in samenhang met de begroting en de jaarplannen. Daarmee ontstaat een heldere, objectieve en transparante basis voor het beoordelen van het functioneren van de bestuurder.

Conform de aanbevelingen van VTOI is opnieuw afgesproken dat de jaarlijkse cyclus bestaat uit:

- een evaluatie- en ontwikkelgesprek in januari/februari,
- een voortgangsgesprek in augustus/september,
- en een salarisbrief in april.

De Remuneratiecommissie bewaakt hierin continuïteit, zorgvuldigheid en uniformiteit.

In haar bredere adviserende rol heeft de Remuneratiecommissie aandacht gevraagd voor een zorgvuldige begeleiding bij de sluiting van basisschool Amare, met bijzondere aandacht voor de impact op ouders, leerlingen en medewerkers. De commissie benadrukte het belang van transparante communicatie, zorgvuldige besluitvorming en het waarborgen van draagkracht binnen de teams. Op deze manier bewaakt de commissie dat personele en organisatorische veranderingen in lijn blijven met de strategische koers van Ijmare én met de waarden die de stichting belangrijk vindt.

Door haar werkzaamheden heeft de Remuneratiecommissie in 2025 opnieuw bijgedragen aan een professionele en transparante werkgeversrol richting het College van Bestuur, duidelijkheid in verwachtingen, een gestructureerde beoordelingssystematiek en een zorgvuldige opvolging van

bestuurlijke wisselingen. Daarmee is de governance binnen Ijmare verder versterkt in een jaar dat zowel intern als bestuurlijk in beweging was.

De *Onderwijscommissie* heeft in 2025 drie keer formeel vergaderd. De agenda van de commissie richtte zich wederom vrijwel volledig op de kwaliteit van het onderwijs binnen Ijmare en op de resultaten van de afzonderlijke scholen. De stichting heeft in dit verslagjaar opnieuw de interne audits uitgevoerd en daarbij verdere stappen gezet richting professionalisering, mede in het licht van het eerder afgegeven inspectierapport.

De structuur van de overleggen blijft primair gericht op het bespreken en analyseren van resultaten, waaronder audituitkomsten, toetsresultaten, tevredenheidsonderzoeken en de veiligheidsmonitor. Daarnaast is er doorlopend aandacht besteed aan de voortgang op de aandachts- en verbeterpunten uit het inspectierapport, waarbij de commissie kritisch meekijkt naar de ingezette verbeteringen en de borging daarvan.

Incidenteel heeft de commissie (anoniem) een casus besproken die raakte aan het thema integriteit. Hierbij is stilgestaan bij de stappen die het College van Bestuur, in samenspraak met de betrokkenen, heeft gezet om de situatie zorgvuldig en volgens de geldende kaders af te handelen.

De *Onderwijscommissie* bestaat uit twee leden van de Raad van Toezicht, de bestuurder en de directeur onderwijs. Voorzitter van de commissie is Anky Griekspoor. In 2025 maakte Sascha Baggerman tot de zomer deel uit van de commissie als tweede RvT-lid. Na haar vertrek vanuit de Raad van Toezicht is zij vanaf de zomer opgevolgd door Justus van Ebbenhorst Tengbergen.

De *Auditcommissie* heeft in 2025 invulling gegeven aan haar toezichthoudende rol op het gebied van financiële continuïteit, rechtmatigheid, doelmatigheid en risicobeheersing binnen Ijmare. De commissie bestond in 2025 uit Gerard Veldman, Justus van Ebbenhorst Tengbergen, René Zaal en Kan-Wah Hau (controller), met deelname van de (interim)bestuurder.

In 2025 heeft de commissie de jaarrekening 2024 en het bestuursverslag behandeld en besproken met de accountant. De accountant heeft tevens een benchmarkanalyse uitgevoerd. De Auditcommissie constateerde dat de bevindingen uit het accountantsverslag adequaat waren opgepakt.

De commissie heeft bijzondere aandacht besteed aan de huisvestingsprojecten. Daarbij zijn de risico's besproken in het kader van bouwmeesterschap, budgettaire kaders en de samenwerking met gemeenten. Ook is uitgebreid stilgestaan bij de projecten Amare en 10-14 onderwijs, waarbij de businesscases, opstartkosten en structurele lasten kritisch zijn besproken.

De Auditcommissie heeft het bestuur gevraagd om bij de begroting 2026 expliciet rekening te houden met de structurele dekking van lasten en om prestatie-indicatoren te ontwikkelen voor het meetbaar maken van doelstellingen.

Daarnaast heeft de commissie het treasurystatuut behandeld, dat is geactualiseerd en compacter gemaakt in verband met de keuze voor schatkistbankieren. De commissie heeft verzocht een nadere toelichting op te nemen over de werking van de rekening-courantverhouding en eventuele maximale termijnen voor spaardeposito's.

Gedurende het jaar heeft de commissie zowel het bestuursverslag voorjaar als het bestuursverslag najaar 2025 besproken. Daarbij is onder meer aandacht besteed aan de haalbaarheid van de strategische doelen, de inzet van personeel bij onderwijsvernieuwing, de interne prognoses van

leerlingaantallen en de wijze waarop incidentele middelen — zoals NPO-middelen — zijn ingezet. De commissie heeft de bestuurder geadviseerd om leerpunten uit eerdere projecten, zoals Amare, mee te nemen in toekomstige besluitvorming, inclusief go/no go-momenten en een formele vastlegging van afwegingen.

De Auditcommissie heeft vastgesteld dat door haar toezicht en advisering de financiële en operationele risico's binnen Ijmare actief worden gemonitord, dat de structurele budgettaire dekking wordt bewaakt en dat de bestuursinformatie tijdig en adequaat wordt toegelicht aan de Raad van Toezicht. In dit kader heeft zij de Raad van Toezicht geadviseerd om de begroting 2026 goed te keuren, met de aanbeveling de hierboven genoemde actiepunten op te volgen.

Toezicht op rechtmatige verwerving alsmede rechtmatige en doelmatige besteding van middelen en toezicht op naleving van wettelijke voorschriften

De auditcommissie en onderwijscommissie hebben in het afgelopen jaar periodiek, voorafgaand de raad van toezicht vergaderingen, overleg gevoerd met bestuurder en staf waarin de commissies nader inzamen op onderwerpen en ontwikkelingen die zij van belang acht vanuit de toezichthoudende taak van de raad op de rechtmatigheid, doelmatigheid en naleving van wettelijke voorschriften. Afhankelijk van het onderwerp vindt de verdiepingsslag plaats in bijzijn van de bestuurder met een van de staffuncties afhankelijk van het onderwerp. De commissies stellen naar aanleiding daarvan een verslag en advies op voor de voltallige raad.

De commissies richten zich in ieder geval op de beoordeling van de tussentijdse bestuursverslagen waarin de onderwerpen (strategische) jaardoelen, personeel, huisvesting, ICT en financiën worden behandeld, de voorbereiding van de besluitvorming en goedkeuring van de (meerjaren)begroting en jaarrekening. Ook worden aandachtspunten van de door de accountant gerapporteerde bevindingen behandeld (door de auditcommissie). Daarbij wordt ook aandacht besteed aan de vraag of gewaarborgd is dat middelen zijn verkregen waar Ijmare als onderwijsinstelling recht op heeft (rechtmatige verkrijging van middelen). Het grootste deel van de inkomsten zijn gelden van de rijksoverheid en lagere overheden die via de reguliere bekostiging wordt toegekend of via aanvraagprocedures. Daarbij wordt gebruik gemaakt van gegevens uit de leerlingenadministratie, financiële administratie en personele- en salarisadministraties waarvan de betrouwbaarheid wordt getoetst door de Inspectie van het Onderwijs respectievelijk de externe accountant. Eventuele bevindingen van die instanties en de afwikkeling daarvan hebben nadrukkelijk de aandacht van de RvT waaronder bevindingen met betrekking tot de naleving van wettelijke voorschriften.

Zelfevaluatie

De governancecode en wet- en regelgeving zijn het juridische kader voor de raad van toezicht. Thema's die naar aanleiding daarvan in een zelfevaluatie aan bod kwamen waren bijvoorbeeld de vraag wat concreet de onderwerpen zijn waarop de raad toezicht zou moeten houden? En wat voortvloeit uit en de relatie is met de strategische koers van Ijmare? Hoe zien wij als raad onze rol naar de bestuurder en naar interne en externe stakeholders? En hoe geven we in onze rol van raad invulling op de maatschappelijke opgave van Ijmare als onderwijsinstelling? Welke rol nemen wij nu in en is dat de gewenste rol? Wij hebben de resultaten van deze discussie gebruikt als input om onze toezichthoudende taken verder vorm te geven.

RvT-vergaderingen

Naast de separate vergaderingen van de verschillende commissies en themabijeenkomsten vonden in 2025 vier formele vergaderingen van de RvT plaats met het College van Bestuur. Een aantal dagen voorafgaand aan elke vergadering heeft er een agendaoverleg plaatsgevonden tussen de voorzitter van de RvT en de bestuurder. Naast de gebruikelijke agendapunten waren de financiële gang van zaken, de onderwijskwaliteit binnen Ijmare en de ontwikkelingen op een aantal scholen regelmatig terugkerende onderwerpen ter bespreking.

Onderwerpen die in deze formele vergaderingen zijn behandeld, betreffen onder meer de goedkeuring van de begroting, jaarrekening en het bestuursverslag. Daarbij is ook de jaarrekeningcontrole en de benoeming van de externe accountant aan de orde geweest.

Naast deze vier formele vergaderingen heeft de RvT een zelfevaluatie (zie ook hiervoor) gedaan met behulp van een externe adviseur. Ook is er meerdere malen een extra overleg ingepland inzake Amare en de wisselingen in de RvT en het bestuur.

Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad

In 2025 zijn er opnieuw twee structurele overleggen georganiseerd tussen delegaties van de GMR en de Raad van Toezicht. Het eerste overleg vond plaats in het voorjaar, waarbij de voorzitters van zowel de GMR als de RvT met elkaar gesproken hebben. In het najaar sloten twee leden van de Raad van Toezicht aan bij een reguliere vergadering van de voltallige GMR.

Naast deze geplande bijeenkomsten is er in 2025 frequenter contact geweest tussen de GMR en de RvT dan in voorgaande jaren. Dit was vooral het gevolg van twee dossiers die gedurende het jaar veel aandacht vroegen:

- de ontwikkelingen rondom basisschool Amare; en
- de werving en selectie van de interim- en nieuwe bestuurder.

De situatie bij basisschool Amare heeft in de loop van 2025 soms geleid tot onduidelijkheid en momenten van miscommunicatie. De complexiteit van het dossier en de verschillende perspectieven vanuit scholen, bestuursbureau, GMR en RvT zorgden af en toe voor extra dynamiek die op dat moment jammer en niet altijd helpend was. Belangrijk is dat deze situaties met elkaar zijn uitgesproken, waarbij wederzijds begrip centraal stond. Dit heeft bijgedragen aan hernieuwde duidelijkheid en een constructieve aanpak voor de stappen die nog gezet moeten worden.

Honorering

Sinds 2015 had er geen aanpassing van de vergoeding voor de leden van de Raad van Toezicht plaatsgevonden, noch is er indexatie toegepast. In 2023 is de honorering, in overleg met de accountant, geactualiseerd. Conform de afspraak uit 2023 is dit onderwerp in 2025 opnieuw geagendeerd, mede vanwege de wijzigende rollen, taken en verantwoordelijkheden van RvT-leden en de geactualiseerde adviesregeling van de VTOI-NVTK. In 2025 is de nieuwe honorering zorgvuldig besproken binnen de voltallige Raad van Toezicht en afgestemd op zowel de richtlijnen van de VTOI-NVTK als onze eigen notitie inzake vergoedingen. Op basis hiervan is de honorering opnieuw vastgesteld en aangepast in lijn met de actuele kaders.

Samenstelling

De Raad van Toezicht bestond in 2025 uit vijf leden. In het voorjaar is René Zaal afgetreden, omdat zijn maximale zittingstermijnen waren verstreken. Daarnaast heeft Sascha Baggerman haar functie vroegtijdig neergelegd vanwege een veranderde werksituatie en belangen die voortkwamen uit haar fulltime functie. Per 1 april 2025 is Justus van Ebbenhorst Tengbergen benoemd als nieuw RvT-lid ter opvolging van René Zaal. Voor de positie die vrijkwam door het vertrek van Sascha Baggerman is in 2025 geen geschikte kandidaat gevonden. De Raad heeft daarom besloten de werving voort te zetten.

Hierdoor bestond de Raad van Toezicht in 2025 tot de zomer uit vijf leden, en vanaf de zomer uit vier leden, terwijl het wervingsproces voor een vijfde lid werd voortgezet.

Rooster van aftreden

<i>Naam</i>	<i>Taken RvT</i>	<i>Aftreden</i>
Mevrouw S. Baggerman	Voorzitter Remuneratiecommissie Lid Onderwijscommissie	1 augustus 2025 Afgetreden
Mevrouw S. Kara	Voorzitter RvT Lid Remuneratiecommissie	29 oktober 2027 Niet Herkiesbaar
Mevrouw A. Griekspoor-Verdurmen	Lid Onderwijscommissie	1 augustus 2026 Herkiesbaar
De heer R.W.J. Zaal	Voorzitter Auditcommissie	16 mei 2025 Niet herkiesbaar
De heer G. Veldman	Lid Auditcommissie	1 augustus 2027 Herkiesbaar
De heer J. van Ebbenhorst - Tengbergen	Lid Onderwijscommissie	16-5-2029 Herkiesbaar

Professionalisering leden in 2025

S. Kara	Lunchbijeenkomst VTOI NVTK Adviesregeling Honorering, Studiedag IJmare, Lunchbijeenkomst VTOI NVTK Kindcentra
R. Zaal	Geen
S. Baggerman	Geen
A. Verdurmen	Geen
G. Veldman	2 maal PE dagen VCTE, 1 maal congres Risk en Compliance, 1 maal congres NBA.

J. van Ebbenhorst-Tengbergen	Geen
------------------------------	------

Nevenfuncties

S. Baggerman	Lid Programmacommissie Grip op Onbegrip van ZonMW Lid Programmacommissie Beschermd thuis van ZonMW Lid bestuur Stadsschouwburg Velsen Lid bestuur Steunstichting van de Jeugd en Gezinsbeschermers NH
R.W.J. Zaal	Geen
S. Kara	Voorzitter Jeugdbestuur SVIJ (tot oktober 2025) Lid RvT ASKO
A. Griekspoor-Verdurmen	RvT lid SKOV te Alkmaar Trainer ProDemos en Bestuursacademie
G. Veldman	Lid RvT Zigzag BV Lid RvT Kopwerk
J. van Ebbenhorst - Tengbergen	Lid Raad van Advies brancheteam Onderwijs Benthem en Keulen

Bijlage 2: Jaarverslag GMR

De Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) is het overkoepelend orgaan van alle medezeggenschapsraden van de scholen van Ijmare. De GMR bestaat, net als de medezeggenschapsraad van een school, uit een oudergeleding en een personeelsgeleding.

Samenstelling GMR en functies per 31 december 2025

De oudergeleding bestaat uit de volgende leden:

- De heer M. Leijten (voorzitter).
- Mevrouw L. Dijkstra (penningmeester).
- De heer R. Schouten.
- Vacature.

De personeelsgeleding bestaat uit de volgende leden:

- Mevrouw S. Mauriks.
- Mevrouw D. Tiemeijer.
- De heer J. de Graaf (vicevoorzitter).
- Mevrouw M. Liemberg.

Secretaris (extern en geen GMR-lid): mevrouw E. Demarteau

Algemeen

In 2025 is vanuit de PGMR het volgende lid afgetreden; de heer Bos. De OGMR is uitgebreid met één lid, maar is helaas nog niet voltallig. De zoektocht naar nieuwe leden blijft doorgaan.

Onderling heeft de GMR gesproken over de taakverdeling binnen de GMR, het jaarplan, de vergadercyclus, jaarverslag en begroting van de GMR zelf.

De GMR-leden worden in de gelegenheid gesteld trainingen te volgen om de deskundigheden van de individuele leden te vergroten. De cursus MR-start is net als in 2024 in company georganiseerd voor (G)MR-leden.

Regelmatig werd de GMR door het CvB bijgepraat over de stand van zaken op de scholen zelf en de ervaringen van het personeel.

Gedurende 2025 hebben wisselingen plaatsgevonden van het bestuur van Ijmare. Deze wisseling zijn niet altijd gemakkelijk verlopen. Zo is de GMR niet betrokken geweest bij de aanstelling van de interim-bestuurder. Tevens verliep de samenwerking met de interim-bestuurder zeer moeizaam.

Bij de procedure voor de aanstelling van de permanente nieuwe bestuurder is de GMR wel adequaat betrokken. De GMR heeft een nieuwe band moeten opbouwen met de huidige bestuurder en een weg moeten vinden in de andere wijze van communicatie en vorm van samenwerken.

De GMR zelf heeft een jaaractiviteitenplan opgesteld, om houvast te bieden bij de planning van te behandelen onderwerpen. Tevens worden MR'en en CvB geïnformeerd over de geplande activiteiten van de GMR en worden de vastgestelde verslagen van de GMR-vergadering via de website van Ijmare gedeeld.

De GMR heeft in 2025 zes keer regulier en in aanwezigheid van het CvB vergaderd. Daarnaast is in 2025 een viertal extra vergaderingen gehouden, om urgentie kwesties onderling te bespreken en af te stemmen. De vergaderingen zijn afwisselend fysiek in het bestuursbureau of digitaal. Deze verschillende vormen van vergaderen worden door de GMR-leden en CvB als prettig ervaren.

De vergaderingen van de GMR zijn openbaar en toehoorders mogen hierbij aanwezig zijn. In iedere vergadering kan gebruik gemaakt worden van een inspreekmoment door MR'en van Ijmare. In 2025 is enkele keren gebruik gemaakt van deze mogelijkheid.

Het CvB is tijdens het eerste gedeelte van de GMR-vergadering aanwezig om zaken toe te lichten. Wanneer het onderwerp op de vergadering dit vraagt, schuift een andere deskundige vanuit het bestuursbureau aan.

De GMR maakt zich zorgen om de mate en de toepassing van het medezeggenschap binnen Ijmare. De GMR is van mening dat tijdens verschillende inhoudelijk onderwerpen, zoals functieverandering Intern Begeleider (IB) naar Kwaliteitscoördinator (KC); sluiting basisschool Amare; ontwikkeling Ten4 en aanpassing functieprofiel directeuren, de medezeggenschap onjuist of onvolledig is verlopen. Een aantal keren heeft de GMR de CvB moeten wijzen op informatieplicht en het recht op medezeggenschap.

In 2025 werd de GMR ondersteund door een externe secretaris. Dit is wenselijk voor de professionaliteit en organisatie van alle formele stukken, en gezien de neutraliteit en gevoelige informatie die gedeeld wordt. Geen van de huidige GMR-leden acht zich in staat om de taken die deze secretaris uitvoert op zich nemen.

Belangrijke besproken en behandelde onderwerpen

Bijeenkomst MR-GMR

De GMR heeft verschillende malen gesproken over het organiseren van een bijeenkomst van GMR en de MR'en. Doel is contact te zoeken met de achterban. In 2025 is in maart een bijeenkomst georganiseerd, waarbij een deskundige vanuit VOO een en ander heeft toegelicht met betrekking tot het verbeteren van de zichtbaarheid en bekendheid van de (G)MR.

Opvallend was dat in 2025 de GMR door enkele MR's werd benaderd met vragen die leven op hun school. De GMR besprak het onderwerp onderling, bracht advies uit aan de betreffende school en bekeek of het onderwerp misschien schooloverstijgend aan de orde moest komen.

Bestuurswisseling Ijmare

Medio 2025 heeft een bestuurswissel binnen Ijmare plaatsgevonden. De GMR is uitgenodigd mee te denken over het profiel van de nieuwe bestuurder en heeft hiertoe input aangeleverd. Een afvaardiging van de GMR is betrokken geweest bij de zoektocht naar een nieuw CvB. In de overgangsperiode heeft de RvT van Ijmare een interim-bestuurder aangesteld, zonder afstemming met de GMR. In augustus is de huidige bestuurder; de heer Basoski gestart. De GMR heeft in een aparte sessie kennis gemaakt met deze nieuwe bestuurder.

Nieuwe initiatieven

Agora

Een Agora school, later omgedoopt tot basisschool Amare, is in 2024 gestart als nieuw initiatief binnen Ijmare. Helaas heeft het CvB medio 2025 aangegeven dat de school niet levensvatbaar genoeg is. De GMR is middels een adviestraject betrokken geweest bij het traject rondom de sluiting van deze school. Hierbij verliep bij aanvang van de beoogde sluiting het medezeggenschapstraject moeizaam. Uiteindelijk werd de GMR inhoudelijker betrokken, waarbij de GMR in staat was om kritische vragen te stellen en onderling te overleggen. Juist om binnen de medezeggenschap tot een zorgvuldige afweging te komen, waarbij de GMR alle belangen, van zowel kinderen, personeel als Ijmare, heeft meegenomen in haar afwegingen binnen het uiteindelijke advies. Het hele proces is als zeer intensief ervaren, waarbij zowel procesmatig als inhoudelijk verschil van inzicht bestond met CvB en RvT. De GMR werd tijdens dit proces aan aantal keer door een externe deskundige ondersteund, met als doel een goed afgewogen advies te kunnen geven.

Ten4

In 2025 is Ijmare gestart met een onderzoek naar de levensvatbaarheid van de Ten4 school. Het CvB heeft toegelicht dat de school in samenwerking met Dunamare en onder bepaalde voorwaarden gestart kan worden. De GMR werd in het kader van medezeggenschap beperkt meegenomen in dit traject. De GMR heeft het CvB verzocht om vooraf duidelijke mijlpalen te definiëren om tot uitvoering en/of voortzetting van dit nieuwe initiatief te komen. Achterliggende reden is om te voorkomen dat er gestart wordt met ongedefinieerde verwachtingen. GMR acht het namelijk van belang dat er vooraf duidelijkheid bestaat welke doelstellingen behaald dienen te worden voor voortzetting van Ten4. In 2026 zal het definitieve besluit worden genomen omtrent de start van deze school. De GMR zal dit proces kritisch blijven volgen.

Statuten en reglementen medezeggenschap

De statuten en reglementen medezeggenschap moesten geactualiseerd worden om te voldoen aan de geldende wetgeving. Samen met het CvB heeft de GMR van gedachten gewisseld over samenstelling van de GMR en andere aan medezeggenschap gerelateerde zaken. De nieuwe medezeggenschapsdocumenten zijn in juni 2025 uiteindelijk vastgesteld.

Begroting Ijmare

De GMR behandelt de integrale begroting van Ijmare op hoofdlijnen tijdens een bijeenkomst in december. Voorafgaand is een klein comité van de GMR in de gelegenheid gesteld om met de controller de begroting te bespreken, zodat de gemaakte beleidskeuzes helder belicht zijn. Het vooroverleg heeft de GMR als zeer prettig ervaren en alle vragen van de raad zijn naar tevredenheid beantwoord. De GMR heeft een aantal adviezen aan het CvB meegegeven.

Diverse personele zaken

Gedurende het jaar komen verschillende personele zaken voorbij, waaronder medewerkers-tevredenheidsonderzoek, resultaten inspectiebezoeken en arbeidsmarkttoelage. Voorts is gesproken over het formatieproces en de verdeling van de frictie. De reorganisatie externe ondersteuning

huisvesting die het CvB wil inrichten, alsook de status van de functie preventiemedewerker zijn door het CvB toegelicht. Met de GMR zijn ook de herijking van de functieprofielen directeurs Ijmare en introductie nieuwe gesprekkencyclus besproken.

Verder is de controller aanwezig om een toelichting te geven over onderwerpen met een financiële component: risicoanalyse, jaarrekening, begroting en bestuursverslagen.

Bijeenkomsten RvT-GMR

Er heeft twee keer een ontmoeting met de Raad van Toezicht (RvT) plaatsgevonden, zoals wettelijk verplicht. Tijdens de eerste bijeenkomst zijn één ouder en één personeelslid als afvaardiging met de RvT in gesprek gegaan over diverse onderwerpen.

Tijdens de tweede ontmoeting zijn twee leden van de RvT bij een GMR-vergadering op bezoek geweest. Vanwege het bijzondere jaar; wisseling van bestuurder en sluiting Amare is de voorzitter van de RvT extra aangesloten bij de GMR-vergadering om over beide processen van gedachten te wisselen.

De samenwerking tussen GMR en RvT was in 2025 uiterst moeizaam. Er was sprake van wederzijds wantrouwen. De GMR was kritisch op het gebied van beslissingen van de CvB, waar de GMR nadere en/of betere onderbouwing van wenste, terwijl de RvT reeds akkoord had gegeven. De RvT stelde dat de GMR eventuele belangenverstrengeling nauwlettend in de gaten dient te houden. De GMR zelf meent dat dit niet aan de orde is en dat met betrekking tot bespreking van gevoelige onderwerpen zeer transparant en netjes is gehandeld.

Bemensing GMR

Gedurende 2025 is de PGMR voltallig geweest. Medio 2025 is sprake geweest van het aantreden van een nieuwe PGMR-lid, wegens vertrek van een zittend lid. In heel 2025 is gewerkt met drie OGMR-leden. Het overzicht zittingstermijn GMR-leden is geactualiseerd, zodat duidelijk is wanneer de zoektocht naar nieuwe leden gestart moet worden.

Onderwerpen

Naast de reguliere onderwerpen als het bestuursformatieplan, conceptvakantierooster, bestuursverslag en beleidsdocumenten, wordt de GMR regelmatig op de hoogte gehouden van de voortgang op onderwerpen zoals de strategische koers van Ijmare, privacy beleid en organisatieontwikkelingen.

De volgende onderwerpen zijn in de GMR in 2025 aan de orde gekomen:

Vaste onderwerpen:

- Jaarplan 2025
- Bestuursformatieplan 2025-2026
- Bestuursverslag voorjaar 2025
- Bestuursverslag najaar 2025
- Begroting 2026
- Vakantierooster 2025-2026

Overige onderwerpen:

- Personeelsbeleid
- Resultaten medewerkerstevredenheidsonderzoek
- Arbeidsmarkttoelagen
- Herijking functieprofielen

Beleid en protocol

- Strategisch beleidsplan
- Ontwikkeling leerlingenaantallen en strategische koers scholen
- Modelschool
- Uitslag inspectiebezoek
- Uitgangspunten begroting

Overige zaken

- Benoeming een O- en PGMR-lid
- Vergaderpunten overleg RvT-GMR
- Vacatures GMR
- Jaaractiviteitenplan GMR 2025
- Cursussen (G)MR
- Jaarverslag GMR 2024
- Taakverdeling GMR voorzitter, vicevoorzitter, penningmeester.

De ingebrachte stukken komen vanuit het College van Bestuur of de GMR. Op sommige stukken wordt instemming gevraagd, andere stukken worden voorgelegd ter advisering of ter kennisneming.

Tot slot

Zoals gewoonlijk worden de MR-leden in de gelegenheid gesteld om de GMR-vergadering bij te wonen. Ervaring leert dat zij makkelijker een digitale vergadering bijwonen dan een fysieke. In 2025 hebben zich enkele insprekers aangesloten bij onze GMR-vergaderingen. De GMR zal deze mogelijkheid blijven aanbieden, aangezien communicatie een belangrijk item is. We kunnen alleen een goede GMR zijn met input van MR-en, personeel en ouders.

FINANCIEEL JAARVERSLAG GMR 2025

	Gerealiseerd	Begroting
	2025	2025
Ambtelijke ondersteuning 7x 1052,70	€ 7.368,90	€ 7.368,90
Representatiekosten	€ 403,55	€ 400,00
Onvoorzien		€ 100,00
Cursussen en externe deskundigheid	€ 1.876,89	€ 400,00
	€ 9.649,34	€ 8.268,90

Bijlage 3: Risicoanalyse strategisch risico's

	Omschrijving strategisch risico	Kans	Impact	Beheersmaatregelen	Toelichting
1	Onvoorspelbaarheid bekostiging leidt tot het risico van een toenemende onzekerheid over de inkomsten De politiek en overheid neigen meer naar een gedetailleerdere sturing van schoolbesturen via de bekostiging. Dit zien we door een toename van het aantal incidentele doelsubsidies en afname van de vrij besteedbare middelen en een uitbreiding van de bestedingsinstructies en -voorwaarden. De inkomsten worden daardoor onzekerder. Ook leidt dit tot een toename van de administratieve lastendruk voor de scholen en de staf in combinatie met een steeds complexere administratie.	Hoog	Hoog	• Monitoren van wet- en regelgeving en berichtgeving van overheid en brancheorganisaties over de bekostiging • Analyseren van de impact en financiële gevolgen • Het dekken van reguliere en structurele lasten met reguliere en structurele baten	Zowel het college van bestuur als de financiële staffunctie hebben hierin een rol. Actuele ontwikkelingen en de gevolgen daarvan worden periodiek behandeld en afgewogen. In financieel opzicht vindt dit plaats bij de begroting dat een jaarlijkse herijkingsmoment vormt.
2	Het lerarentekort leidt tot risico van een afnemende kwaliteit van het onderwijs Het lerarentekort is een landelijk knelpunt dat de komende tijd actueel zal blijven. Het risico is dat het niet lukt om de vaste formatie te vullen met bevoegden. Dit kan onder andere ertoe leiden dat de kwaliteit van het onderwijs onder druk komt te staan, dat de werkbelasting bij scholen en staf toeneemt en dat extra kosten moeten gemaakt voor tijdelijke inhuur of wervingsactiviteiten.	Hoog	Hoog	• Initiatieven m.b.t. werving en behoud van personeel • Samenwerkingen bij het opleiden van leraren, aanvragen van subsidies, ontwikkelen van beleid, het organiseren van een vervangingspool etc.	College van bestuur en de staffuncties HRM en onderwijskwaliteit hebben hierin een rol. Door een integrale benadering worden zowel de personele gevolgen als consequenties voor de onderwijskwaliteit aangepakt.

3	Onvoldedige indexatie in de bekostiging leidt tot het risico dat door onvoldoende middelen de basiskwaliteit en maatschappelijke verwachtingen niet waargemaakt kunnen worden Uit onderzoeken (o.a. PO-Raad, Mc Kinsey) blijkt de bekostiging van het primair onderwijs onvoldoende is om hogere normen dan de basiskwaliteit te kunnen halen. Er is te weinig ruimte om de verwachtingen van maatschappij en politiek te kunnen vervullen. Omdat de indexatie van de bekostiging niet voldoende is om de gestegen kosten te compenseren is het risico is dat de budgettaire ruimte voor materiaal en primaire voorzieningen zoals voor leermiddelen en ICT hardware en software, niet toekomstbestendig is.	Gemiddeld	Hoog	• Periodieke (jaarlijkse) herijking van de budgettaire ruimte in relatie tot de (gestegen) prijzen • Reserveren van niet-bestede middelen voor doel waarvoor deze middelen zijn voor verstrekt als buffer voor onvoldoende compensatie via de indexering	Het college van bestuur en de financiële staffunctie monitoren periodiek de budgettaire effecten van deze ontwikkelingen. Door aanschaf- en investeringswensen te beoordelen op noodzaak, doelmatigheid en financiële haalbaarheid, worden prioriteiten gesteld door het college van bestuur.
4	Afname van het leerlingenaantal leidt tot het risico van lagere inkomsten (bekostiging) en daarmee een smallere basis om de voorzieningen in stand te kunnen houden. Omdat de bekostiging afhankelijk is van het leerlingenaantal, betekent dit ook minder financiële middelen voor formatie en materieel. Omdat niet alle kosten aangepast kunnen worden aan een lager leerlingenaantal, kan dit ertoe leiden dat het steeds moeilijker wordt om alle voorzieningen te behouden.	Gemiddeld	Hoog	• Actieve sturing om een positieve beeldvorming van de scholen te bevorderen (profilering) om aantrekkelijk te zijn voor leerlingen en ouders	Het college van bestuur en de schooldirecteuren sturen hier op. Door periodiek de ontwikkelingen in het leerlingenaantal te analyseren wordt onderzocht welke oorzaken ten grondslag liggen aan de krimp of groei en op grond daarvan bepaald welke activiteiten moeten worden ondernomen.

5	Onvoldoende middelen voor het onderhoud van schoolgebouwen leiden tot het risico van ontoereikend onderhouden gebouwen Gemeenten zijn verantwoordelijk voor de huisvesting van scholen in het primair onderwijs. De schoolbesturen zijn verantwoordelijk voor het onderhoud van het schoolgebouw. Uit onderzoeken van adviesbureau Berenschot en de PO-Raad blijkt dat school-besturen te weinig middelen krijgen voor het onderhoud. Dit kan ertoe leiden dat beknopt wordt aan het onderhoud dan eigenlijk gewenst is.	Gemiddeld /hoog	Hoog	• Jaarlijkse herijking van het meerjarenonderhoudsplan bij de begroting • Periodieke (circa 1 keer per 3 tot 5 jaar) actualisatie van het meerjaren-onderhoudsplan • Periodieke inventarisatie staat van de gebouwen bij actualisatie meerjaren-onderhoudsplan	Het college van bestuur monitort met de staffunctie huisvesting het onderhoud van de schoolgebouwen. Dit gebeurt in relatie tot de geplande werkzaamheden zoals in het meerjarenonderhoudsplan vastgelegd.
6	Verwachtingen van de maatschappij en politiek en de financiële mogelijkheden lopen uiteen wat leidt tot het risico dat de verwachtingskloof toeneemt. De verwachtingen van de maatschappij en politiek worden steeds hoger. Dat geldt bijvoorbeeld voor de aandacht voor zorgleerlingen, duurzaamheidsmaatregelen voor schoolgebouwen, maatschappelijke ontwikkelingen zoals digitalisering, burgerschap etc. Dilemma is dit veelal een kostenverhoging betekent wat niet volledig wordt bekostigd. Schoolbesturen kunnen daardoor niet altijd deze verwachtingen waarmaken.	Hoog	Hoog	• Dekking van de extra kosten met additionele middelen zoals (doel)subsidies of specifiek daarvoor gevormde bestemmingsreserves	Het college van bestuur monitort met alle staffuncties de gevolgen van deze ontwikkelingen voor een integraal beeld op de terreinen onderwijskwaliteit, HRM, ICT, huisvesting en financiën.

7	Bezuinigingen bij partners Het kabinet voert rijksbreed bezuinigingen door die ook gevolgen voor samenwerkingspartners van schoolbesturen kunnen hebben. Bezuinigingen op het onderwijsachterstandsbeleid van gemeenten bijvoorbeeld kan leiden tot minder subsidiegelden van gemeenten of tot een extra eigen bijdrage van de schoolbesturen als subsidievoorwaarde.	Gemiddeld /hoog	Hoog	• Onderzoeken of er andere subsidiemogelijkheden zijn om verlies aan subsidies trachten zoveel mogelijk te compenseren • Nagaan of er terugverdienmogelijkheden zijn zoals lagere energiekosten bij duurzaamheidsmaatregelen	College en directeuren sturen actief op het verkrijgen van additionele middelen zoals de gemeentelijke subsidies. Waar nodig ondersteunt de staf hierbij zoals bij het maken van een business case voor duurzaamheidsmaatregelen.
8	Cyberrisico's Cyberrisico's door de afhankelijkheid van digitale technologie voor het onderwijs, de administratie en de communicatie, zijn: • Onveilige apparaten, netwerken of software. Bijvoorbeeld laptops, tablets en chromebooks die door leraren en leerlingen worden gebruikt. • Datadiefstal. Scholen beheren gevoelige informatie over de prestaties van leerlingen. • Ransomware of DDos (Distributed Denial of Service)-aanvallen. Cybercriminelen kunnen systemen versleutelen en losgeld eisen voor het vrijgeven van gegevens of systemen platleggen. • Phishing. Medewerkers of ouders kunnen misleid worden door bijvoorbeeld valse e-mails die lijken op officiële communicatie vanuit Icare of officiële instanties. • Gebrek aan bewustzijn. Medewerkers en leerlingen hebben mogelijk niet genoeg kennis over cyberveiligheid.	Laag/ gemiddeld	Hoog	Er zijn diverse maatregelen getroffen om de cyberrisico's te beperken. Zoals: • Regelmatige updates en back-ups van systemen en data. • Gebruik van tweefactor-authenticatie. • Het beperken van toegangsrechten tot alleen noodzakelijke gebruikers. • Implementatie van firewalls en antivirussoftware.	

	- Schending van privacywetgeving (AVG). Dit kan leiden tot reputatieschade en eventueel boetes. - Misbruik van sociale media. Derden kunnen onjuiste informatie verspreiden via sociale media, wat reputatieschade kan veroorzaken.			- Implementatie van het AVG beleid - Voorlichting en training van medewerkers over privacywetgeving en bewustwording cyberrisico's	
9	Huisvestingsprojecten Gemeenten zijn wettelijk verantwoordelijk voor de huisvesting van het primair onderwijs. Op grond van het zogeheten investeringsverbod (art 148 WPO) mogen schoolbesturen in de huidige regelgeving niet investeren in gebouwen daar waar de verantwoordelijkheid ligt bij de gemeente, of het nu om uitbouw, verbouw of nieuwbouw gaat. De gemeente heeft de zorgplicht om daarbij te financieren tot aan het niveau van het huidige Bouwbesluit. De Inspectie hanteert hierbij een zogenaamd 'genuanceerd sanctiebeleid'¹ waardoor een schoolbestuur wel kan investeren in de kwaliteit van het gebouw. Het gaat dan om aanvullende investeringen, bovenop het niveau van het Bouwbesluit. We zien in de praktijk het risico dat dit kan leiden tot discussie welke partij welke kosten van een bouwproject draagt.	Gemiddeld	Hoog	Ilmare heeft externe deskundigheid ingeschakeld om als projectleider de bouwprojecten te begeleiden, waaronder de voortgangs- en budgetbewaking. Het college van bestuur wordt periodiek hierover geïnformeerd zodat indien nodig bijgestuurd kan worden.	
10	Projectbeheersing	Hoog	Hoog	Het college van bestuur heeft het opstellen van zogeheten business cases	

¹ Zie ook Kennisdocument 'Bekostigingsmogelijkheden voor onderwijshuisvesting' van het Kenniscentrum RuimteOK, een not-for profit organisatie opgericht in 2012 op mede-initiatief van het Waarborgfonds Kinderopvang, de PO-Raad, VO-raad en de VNG.

	Om de realisatie van de inhoudelijke doelen en de budgetbewaking van projectmatige activiteiten te borgen, is projectbeheersing van belang. Dat wil zeggen een proces om projecten te managen door het bewaken en controleren van aspecten als scope, tijd, kosten en kwaliteit om zo de projectdoelen te bereiken. De ervaringen met de oprichting van een nieuwe school met een ander onderwijsconcept hebben laten zien dat het nodig is om dit te verbeteren bij andere projecten.			ingesteld waarmee de projecten worden getoetst op haalbaarheid en waarbij de financiële gevolgen van verschillende scenario's in kaart worden gebracht.	
--	---	--	--	--	--

Kwantificering risicoanalyse					
Nr.	Strategische risico's	Kans *	Impact *	1% exploitatie *	Bedrag
1	Instabiliteit bekostiging	90%	100%	270.000	€ 243.000
2	Lerarentekort	90%	100%	270.000	€ 243.000
3	Onvoldoende indexatie	50%	100%	270.000	€ 135.000
4	Leerlingenaantal	50%	100%	270.000	€ 135.000
5	Onderhoud schoolgebouwen	70%	100%	270.000	€ 189.000
6	Verwachtingskloof	90%	100%	270.000	€ 243.000
7	Bezuinigingen bij partners	70%	100%	270.000	€ 189.000
8	Cyberrisico's	30%	100%	270.000	€ 81.000
9	Huisvestingsprojecten	50%	100%	270.000	€ 135.000
10	Projectbeheersing	90%	100%	270.000	€ 243.000
Totaal kwantificering risico's					€ 1.836.000
Risico's strategie (nummer 1, 2, 4, 6, 7)					€ 1.053.000
Risico's operationele activiteiten (nummer 3, 8)					€ 216.000
Risico's financiële positie (nummer 5, 9, 10)					€ 567.000

Bestuursverslag 2025

Risiko's financiële verslaggeving en wet- en regelgeving				€ 0
				€ 1.836.000
Schatting benodigd eigen vermogen *				
-	Voldoende (factor 1 van totaal risico's)			€ 1.836.000
-	Ruim voldoende (factor 1,4)			€ 2.570.400
-	Uitstekend (factor 2)			€ 3.672.000
*	Bron: Handboek risicomanagement, Nederlands Adviesbureau Risicomanagement (NAR) en VO-Raad, oktober 2013			

Deel B Jaarrekening

7. Balans

7.1 Balans voor resultaatbestemming

1 Activa	31-12-2025 EUR	31-12-2024 EUR
Vaste activa		
1.2 Materiële vaste activa	2.755.718	3.126.177
1.3 Financiële vaste activa	7.373	7.591
	2.763.091	3.133.768
Viottende activa		
1.5 Vorderingen	2.228.814	953.671
1.7 Liquide middelen	11.668.249	10.039.125
	13.897.064	10.992.796
Totaal activa	16.660.155	14.126.565
2 Passiva	31-12-2025 EUR	31-12-2024 EUR
Eigen vermogen		
2.1 Eigen vermogen	10.027.545	8.015.617
	10.027.545	8.015.617
2.2 Voorzieningen	1.723.951	1.474.680
2.4 Langlopende schulden	0	0
2.5 Kortlopende schulden	4.908.659	4.636.269
Totaal passiva	16.660.155	14.126.566

7.2 Staat van baten en lasten

	Realisatie 2025 EUR	Begroting 2025 EUR	Realisatie 2024 EUR
3 Baten			
3.1 Rijksbijdragen	30.006.154	26.744.985	27.045.590
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	480.505	150.000	524.897
3.5 Overige baten	1.315.437	657.443	1.221.979
Totale Baten	31.802.096	27.552.428	28.792.466
4 Lasten			
4.1 Personeelslasten	24.470.045	24.234.885	24.544.547
4.2 Afschrijvingen (im)materiële vaste activa	601.147	518.446	524.798
4.3 Huisvestingslasten	2.221.046	2.128.910	2.178.727
4.4 Overige instellingslasten	2.962.746	1.863.135	2.709.424
Totale lasten	30.254.985	28.745.376	29.957.495
Saldo baten en lasten	1.547.111	-1.192.948	-1.165.029
5 Financiële baten en lasten	464.817	192.735	359.837
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering	2.011.928	-1.000.213	-805.192

7.3 Kasstroomoverzicht

	2025 EUR	2024 EUR
<u>Kasstroom uit operationele activiteiten</u>		
Saldo baten en lasten	1.547.111	-1.165.029
Overige mutaties eigen vermogen	0	0
Aanpassingen voor:		
4.2 - Afschrijvingen	560.666	525.773
4.2 - Aanpassing voor deactivering activa	40.481	4.514
2.3 - Mutaties voorzieningen	249.271	103.782
	850.418	634.069
Veranderingen in werkkapitaal:		
1.3 - Effecten	0	0
1.5 - Vorderingen	-1.275.143	122.950
2.4 - Kortlopende schulden	273.948	709.983
	-1.001.195	832.933
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	1.396.334	301.972
5.1/4 - Ontvangen interest	471.221	367.487
5.5 - Betaalde interest	-6.403	-7.650
	464.817	359.837
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	1.861.152	661.809
<u>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</u>		
1.1 - Investerings immateriële vaste activa	0	0
1.2 - Investerings materiële vaste activa	-232.244	-710.374
1.3 - Investerings in deelnemingen en/of samenwerkingsverbanden	0	0
1.3 - Mutaties uitgegeven leningen	0	0
1.3 - Overige investeringen financiële vaste activa	0	0
1.3 - Toename (afname) overige financiële vaste activa	218	209
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-232.026	-710.165
<u>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</u>		
2.4 - Aflossing langlopende schulden	0	0
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	0	0
Afrondingscorrectie	-1	-1
Mutatie liquide middelen	1.629.125	-48.356
<u>Verloop van de liquide middelen is als volgt:</u>		
	2025 EUR	2024 EUR
Stand per 1 januari	10.039.125	10.087.481
Mutatie boekjaar	1.629.125	-48.356
Stand per 31 december	11.668.250	10.039.125

7.4 Toelichting op de balans 2025

1 Activa

Vaste activa

1.2 Materiële vaste activa

Het verloop van de balanswaarde gedurende 2025 is als volgt:

	Gebouwen en terreinen	Inventaris en apparatuur	Andere vaste bedrijfs- middelen	In uitvoering en vooruit- betalingen	Totaal
	1.2.1 EUR	1.2.2 EUR	1.2.3 EUR	1.2.4 EUR	EUR
<u>Stand 01-01-2025:</u>					
Aanschafwaarde	1.763.061	6.940.651	1.854.811	10.563	10.570.643
Cumulatieve afschrijvingen	1.336.507	4.603.798	1.504.160	0	7.444.465
Boekwaarde	426.554	2.336.853	350.651	10.563	3.126.177
<u>Mutaties:</u>					
Investerings	6.195	203.150	33.461		242.807
Herrubricering				10.563	10.563
Desinvesteringen	161.554	27.132	147.161		335.847
Afschrijvingen desinvesteringen	161.554	27.132	106.681		295.367
Afschrijvingen	117.825	353.313	89.528		560.666
Overige waardeveranderingen					0
Saldo mutaties	-111.630	-150.163	-96.548	-10.563	17.988
<u>Stand 31-12-2025:</u>					
Aanschafwaarde	1.607.702	7.116.669	1.741.111	0	10.465.483
Cumulatieve afschrijvingen	1.292.778	4.929.979	1.487.007	0	7.709.765
Boekwaarde	314.924	2.186.690	254.104	0	2.755.718
Afschrijvingspercentages (in %)	2,5-10	3,33-5	5-33,33		

1.2.3 Andere vaste bedrijfsmiddelen

1.3 Financiële vaste activa

Het verloop van de balanswaarde gedurende is als volgt:

	Vorderingen op verbonden partijen	Waarborgsommen	Overige effecten	Overige vorderingen	Totaal financiële vaste activa
	1.3.4 EUR	1.3.5 EUR	1.3.6 EUR	1.3.5 EUR	EUR
<u>Stand 01-01-2025:</u>					
Boek-/koerswaarde	0	7.591	0	0	7.591
<u>Mutaties:</u>					
Investerings/verstrekkingen	0	0	0	0	0
Desinvesteringen/aflossingen	0	0	0	0	0
Overige waardeverandering	0	-218	0	0	-218
Saldo mutaties	0	-218	0	0	-218
Boek-/koerswaarde 31-12-2025:	0	7.373	0	0	7.373
Voorziening lening	0		0		0
<u>Stand 31-12-2025:</u>					
Saldo inclusief voorziening	0	7.373	0	0	7.373

Vlottende activa**1.5 Vorderingen**

	2025 EUR	2024 EUR
1.5.1 Debiteuren	57.075	121.135
Dubieuze debiteuren	0	0
1.5.2 Ministerie OCW	1.363.700	18.929
1.5.6 Overige overheden	677.338	341.243
1.5.7 Overige vorderingen	9.872	88.768
Vooruitbetaalde kosten	120.829	383.596
Overige overlopende activa	0	0
1.5.8 Overlopende activa	120.829	383.596
Totaal vorderingen	2.228.814	953.671

1.5.2 Ministerie OCW

De uitsplitsing van de vorderingen op OCW luidt als volgt:

Naam Bedrag
31-12-2025

	EUR
Vordering bekosting 2022	1.144.346
Wettelijke rente	219.353
Totaal vordering OCW	1.363.699

1.5.6 Overige overheden

Onder de post Vorderingen op overige overheden is een totaalbedrag van € 677.338 opgenomen.

Deze vordering betreft voornamelijk voorbereidingskosten voor nieuwbouwprojecten, welke voor vergoeding in aanmerking komen op basis van afspraken met de gemeente.

Daarnaast is een schuld aan de gemeente in mindering gebracht op het totaal.

Hieronder volgt een nadere specificatie van de betreffende posten.

	Vorbereiding- krediet	Verantwoorde kosten	Stand 31-12-2025
Nieuwbouw Brederode Dalton	463.000	707.471	244.471
Nieuwbouw Eigenwijze	1.237.002	1.494.417	257.415
Nieuwbouw Zevenhoeven		80.496	80.496
Overige vordering op gemeente		94.956	94.956
Totale vordering op overige overheden	1.700.002	2.377.340	677.338

1.7 Liquide middelen

	2025 EUR	2024 EUR
1.7.1 Kasmiddelen	0	0
1.7.2 Tegoeden op bank- en girorekeningen	11.668.249	10.039.125
Totaal liquide middelen	11.668.249	10.039.125

2 Passiva

2.1 Eigen vermogen

	Stand 31-12-2024	Stelselwijziging EUR	Stand 01-01-2025 EUR	Mutaties 2025		Stand 31-12-2025 EUR
				Nog te verdelen resultaat EUR	Overige mutaties EUR	
2.1.1 Algemene reserve	6.102.421		6.102.421	2.011.928	0	8.114.349
2.1.2 Bestemmingsreserves (publiek)	1.913.196		1.913.196		0	1.913.196
Totaal eigen vermogen	8.015.617	0	8.015.617	2.011.928	0	10.027.545

Het resultaat over 2025 is nog niet bestemd. Het nog te bestemmen resultaat wordt gepresenteerd onder de algemene reserves. De bestemming van het resultaat zal worden vastgesteld door het College van Bestuur na vaststelling van de jaarrekening. De verwerking van de resultaatbestemming zal plaatsvinden in het boekjaar 2025.

	Stand 01-01-2024 EUR	Verloop 2024		Stand 31-12-2024 EUR
		Resultaat- bestemming EUR	Overige mutaties EUR	
2.1.1 Algemene reserve	6.657.613	-555.192		6.102.421
2.1.2 Bestemmingsreserves (publiek)	2.163.196	-250.000		1.913.196
Totaal eigen vermogen	8.820.809	-805.192		8.015.617

	Stand 01-01-2025 EUR	Mutaties 2025		Stand 31-12-2025 EUR
		Resultaat- bestemming EUR	Overige mutaties EUR	
2.1.2 Bestemmingsreserves (publiek)				
Reserve nationaal programma onderwijs	746.051	0	0	746.051
Reserve Passend Onderwijs	261.145	0	0	261.145
Reserve werkdrukmiddelen	344.000	0	0	344.000
Reserve aanpak lerarentekort en werkdruk	200.000	0	0	200.000
Reserve huisvesting	194.000	0	0	194.000
Reserve rentefluctuaties	168.000	0	0	168.000

Totaal bestemmingsreserves (publiek) 1.913.196 0 0 1.913.196

2.2 Voorzieningen

	Stand 31-12-2024	Stelselwijziging EUR	Mutaties 2025			Vrijval	Stand 31-12-2025	Kortlopend deel <1 jaar	Langlopend deel >1 jaar
			Stand 01-01-2025 EUR	Dotaties EUR	Onttrekkingen EUR				
2.2.1 Personeelsvoorzieningen	290.406		290.406	40.323	31.869	29.191	269.669	39.713	229.956
2.2.3 Voorziening groot onderhoud	1.184.274		1.184.274	296.000	25.992	0	1.454.282	852.145	602.137
Totaal voorzieningen	1.474.680	0	1.474.680	336.323	57.861	29.191	1.723.951	891.858	832.093

De voorziening voor groot onderhoud is gebaseerd op onderhoudsplannen die in 2025 zijn opgesteld door een externe deskundige.

De belangrijkste uitgangspunten hiervan betreffen:

- Stopjaren gebaseerd op de IHP's van de desbetreffende gemeente;
- Stopjaren gebaseerd op een maximale gebruiksduur van 40 jaar bij ontbreken van IHP;
- Prijzen gebaseerd op het actuele prijsniveau (geen toekomstige indexaties);
- Het huidige onderhoudsniveau (geen verduurzaming of uitbreiding);
- Er wordt een drempelbedrag ad € 5.000 gehanteerd;
- Kosten van nieuwbouw/renovatie komen voor rekening van de gemeente(s).

2.2.1 Voorzieningen

	Stand 01-01-2025	Mutaties 2025			Stand 31-12-2025	Kortlopend deel <1 jaar	Langlopend deel >1 jaar
		Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval			
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
2.2.1 Personeelsvoorzieningen							
Jubilea	216.000	19.482	31.421	0	204.061	39.713	164.348
Wachtgeld	0	0	0	0	0		
Verlofsparen en sabbatical	74.406	20.841	448	29.191	65.608		65.608
Totaal	290.406	40.323	31.869	29.191	269.669	39.713	229.956

2.4 Kortlopende schulden

	2025 EUR	2024 EUR
2.4.3 Crediteuren	335.816	464.592
2.4.6 Schuld gemeente	119.690	176.231
2.4.7 Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.107.978	1.158.661
2.4.8 Schulden terzake van pensioenen	280.177	281.111
2.4.9 Overige kortlopende schulden	198.068	313.269
2.4.10 Vooruitontvangen OCW - geormerkt	1.524.861	1.410.395
Vooruitontvangen posten	359.745	0
Vakantiegeld en -dagen	745.695	734.685
Overige overlopende passiva	236.629	97.324
Overlopende passiva	2.866.931	2.242.405
Totaal kortlopende schulden	4.908.659	4.636.269

2.4.6 Schuld gemeente

Onder de post Schuld op gemeente is een totaalbedrag van € 119.690 opgenomen.

Deze schuld betreft o.a. door de gemeente reeds beschikbaar gestelde voorbereidingskredieten voor onderwijshuisvestingsprojecten, waarvan de uitgaven ultimo boekjaar (31 december 2025) nog niet volledig zijn verantwoord en het niet-bestede deel van de subsidie, die conform de subsidiebepaling wordt terugbetaald aan de gemeente.

	Voorbereiding- krediet	Verantwoorde kosten	Stand 31-12-2025
Uitbreiding Pleiaden	100.000	58.499	41.501
Terug te betalen subsidie zomerschool			49.002
Overige schuld aan gemeente			29.186
Totale vordering op overige overheden	100.000	58.499	119.690

7.5 Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Verhuuractiviteiten

Er zijn 25 overeenkomsten gesloten voor het verhuur medegebruik van de scholen.

Deze contracten kunnen telkens stilzwijgend verlengd worden met een jaar.

De opzegtermijn bedraagt tenminste 12 maanden. In 2024 hebben wij hier circa € 638.000 baten gerealiseerd.

Overeenkomst klachten- en planmatig onderhoud

In 2025 is er een overeenkomst gesloten met Kernbouw B.V. voor de uitvoering van het klachten- en planmatig onderhoud.

Dit treft een overeenkomst voor één jaar met een opzegtermijn van vier maanden. De jaarlijkse contractwaarde is circa € 215.000.

Overeenkomst personeelsadministratie

Per 1 januari 2024 is er een contract afgesloten met HR2Day voor het HR-systeem. De jaarlijkse contractwaarde is € 34.000.

Dit betreft een overeenkomst voor drie jaar.

Overeenkomst levering gas en elektra

Per 1 januari 2025 is er een contract afgesloten met Eneco voor de energie en gas. De jaarlijkse contractwaarde is € 347.000.

Dit contract loopt tot 31 december 2025.

Overeenkomst kopieerapparaten

Per 1 januari 2024 is er een all-in-serviceovereenkomst gesloten met Toshiba. Dit contract loopt tot 31 december 2028.

Overeenkomst huur bestuursbureau

Er is een overeenkomst afgesloten met gemeente Heemskerk voor de huur van het bestuursbureau.

De huurovereenkomst wordt aangegaan voor een initiële huurperiode van vijf jaren, ingaande op 1-10-2024.

zodat de overeenkomst eindigt op 30-9-2029. De opzegtermijn is zes maanden en contractwaarde voor 2025 is circa € 64.000.

Overeenkomst schoonmaak schoolgebouwen

Er ligt voor vier scholen een overeenkomst met schoonmaakbedrijf van Tyclean.

Het betreft een overeenkomst voor onbepaalde tijd. Er is een opzegtermijn van zes maanden.

Het gaat om de scholen: Brederode Dalton, de Pionier, Jan Campert en de Vliegende Hollander.

Het contract voor de Pionier en Brederode Dalton is per 1 december 2025 opgezegd.

De verplichting van deze contracten is voor 2025 circa € 167.000.

Overeenkomst schoonmaak schoolgebouwen

Er ligt voor vier scholen een overeenkomst met schoonmaakbedrijf van Tyclean.
Het betreft een overeenkomst voor onbepaalde tijd. Er is een opzegtermijn van zes maanden.
Het gaat om de scholen: Brederode Dalton, de Pionier, Jan Campert en de Vliegende Hollander.
Het contract voor de Pionier en Brederode Dalton is per 1 december 2025 opgezegd.
De verplichting van deze contracten is voor 2025 circa € 167.000.

Voor de Marel, de Eigenwijze en het Avontuur is er een overeenkomst gesloten met het schoonmaakbedrijf Master Cleaners.
Dit betreft een overeenkomst voor onbepaalde tijd met een opzegtermijn van drie maanden.
De verplichting van deze contracten is voor 2025 € 138.000.

De Boekanier heeft een overeenkomst met CSU, deze is per november 2025 opgezegd.
Er is een opzegtermijn van drie maanden en de verplichting van het contract voor 2025 is € 49.000.

Schoonmaakbedrijf Suca Diensten is verantwoordelijk voor de schoonmaak bij de Sterrenkijker en Kompas.
Pleiaden maakt gebruik van de diensten van Zuiver Facility B.V..
Breedweer Facilitaire dienstverlening verzorgt de schoonmaak op de Zevenhoeven en de Zeester.
De Bosbeekschool maakt gebruik van Glaswasserij Jaro en de Sparkel heeft een overeenkomst afgesloten met Hans Weeren.
Deze overeenkomsten zijn afgesloten voor onbepaalde tijd, er is een opzegtermijn van drie maanden.
De verplichting van deze contracten is voor 2025 € 314.000.

Overeenkomst onderwijsleerpakket

Er ligt een raamovereenkomst met de Rolf groep voor de aanschaf van leermiddelen met de scholen.
In 2025 is er voor € 762.000 ingekocht.

Overeenkomst medegebruik Dunamare

Met stichting Dunamare is een overeenkomst gesloten voor de gebruikerskosten van de Agoraschool in Driehuis.

Overeenkomst Welschap Kinderopvang

Met Welschap kinderopvang is op 1 augustus 2024 een samenwerkingsovereenkomst afgesloten voor de duur van 10 jaar, vanaf dat moment kan de overeenkomst met inachtneming van een opzegtermijn van een jaar schriftelijk worden opgezegd door partijen.

Overeenkomst nieuwbouw Brederode Dalton

Voor de nieuwbouw van de Brederode Daltonschool is een bouwteamovereenkomst gesloten met Kernbouw B.V..
Hiervoor is de aanbestedingsprocedure via Tendernet gevolgd.

Overeenkomst (ver)nieuwbouw Eigenwijze

Voor de nieuwbouw van de Eigenwijze is een bouwteamovereenkomst gesloten met Beverwijkse Bouwsystemen B.V..
Hiervoor is de aanbestedingsprocedure via Tendernet gevolgd.

7.6 Gebeurtenissen na balansdatum

Eenmalige korting rijksbijdrage als gevolg van wijziging bekostigingssystematiek

De rechtbank heeft op 21 juni 2024 het beroep van 222 schoolorganisaties gegrond verklaard. Zij zijn onderwijsbekostiging misgelopen in de overgangperiode (augustus – december 2022) voorafgaand aan de vereenvoudiging van de bekostiging in het primair onderwijs. De rechtbank gaf de schoolbesturen gelijk en oordeelde dat de staatssecretaris het tekort moet aanvullen. De staatssecretaris is tegen die uitspraak in hoger beroep gegaan. In september 2025 vond de zitting plaats. In maart 2026 werd duidelijk dat de Raad van State het hoger beroep van OCW heeft afgewezen. Daardoor krijgen wij alsnog de volledige bekostiging over 2022. Dit komt voor ons schoolbestuur neer op € 1.363.699.

7.7 Toelichting op de staat van baten en lasten 2025

3 Baten

3.1 Rijksbijdragen

	Realisatie 2025 EUR	Begroting 2025 EUR	Realisatie 2024 EUR
Rijksbijdragen sector PO	<u>26.805.026</u>	<u>25.402.835</u>	<u>25.110.222</u>
Rijksbijdragen OCW	26.805.026	25.402.835	25.110.222
Geoomerkte OCW subsidies	0	0	0
Niet-geoomerkte subsidies	<u>1.892.672</u>	<u>754.400</u>	<u>1.049.571</u>
3.1.2 Overige subsidies OCW	1.892.672	754.400	1.049.571
Doorbetaling samenwerkingsverbanden en onderwijsregio	<u>1.308.456</u>	587.750	885.797
3.1.3 Inkomensoverdracht van rijksbijdragen	1.308.456	587.750	885.797
Totaal rijksbijdragen	<u>30.006.154</u>	<u>26.744.985</u>	<u>27.045.590</u>

3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies

	Realisatie 2025 EUR	Begroting 2025 EUR	Realisatie 2024 EUR
3.2.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	<u>480.505</u>	<u>150.000</u>	<u>524.897</u>
Totaal overige overheidsbijdragen en -subsidies	<u>480.505</u>	<u>150.000</u>	<u>524.897</u>

3.5 Overige baten

	Realisatie 2025 EUR	Begroting 2025 EUR	Realisatie 2024 EUR
3.5.1 Verhuur	637.851	515.974	506.695
3.5.2 Detachering	71.758	81.300	257.953
3.5.3 Schenking	0	0	0
3.5.4 Sponsoring	2.350	0	0
3.5.5 Ouderbijdragen	60.596	7.775	52.071
3.5.6 Overige baten	<u>542.883</u>	<u>52.394</u>	<u>405.260</u>
Totaal overige baten	<u>1.315.437</u>	<u>657.443</u>	<u>1.221.979</u>

4 Lasten

4.1 Personele lasten

	Realisatie 2025 EUR	Begroting 2025 EUR	Realisatie 2024 EUR
Brutolonen en salarissen	17.793.213	23.550.757	17.564.465
Sociale lasten	2.915.083	0	2.633.859
Pensioenpremies	<u>2.426.379</u>	0	<u>2.367.666</u>
4.1.1 Lonen en salarissen	23.134.675	23.550.757	22.565.989
Dotaties personele voorzieningen	-20.737	0	3.312
Personeel niet in loondienst	1.141.297	528.000	1.595.913
Overige personele lasten	<u>1.068.220</u>	591.128	<u>847.567</u>
4.1.2 Overige personele lasten	2.188.780	1.119.128	2.446.792
4.1.3 Af: Uitkeringen	<u>-853.410</u>	<u>-435.000</u>	<u>-468.235</u>
Totaal personele lasten	<u>24.470.045</u>	<u>24.234.885</u>	<u>24.544.547</u>

4.1 Lonen en salarissen

Formatie	2025	2024
Directie	15	16
Onderwijzend personeel	170	171
Ondersteunend personeel	47	52

De vergelijkende cijfers zijn aangepast aan een gewijzigde indeling.

4.2 Afschrijvingen op materiële vaste activa

	Realisatie 2025 EUR	Begroting 2025 EUR	Realisatie 2024 EUR
Afschrijvingen materiële vaste activa	601.147	518.446	524.798
Af: Vrijval investeringssubsidies	0	0	0
Af: Resultaat deactiveringen	0	0	0
4.2.2 Materiële vaste activa	601.147	518.446	524.798
Totaal afschrijvingen op materiële vaste activa	601.147	518.446	524.798

4.3 Huisvestingslasten

	Realisatie 2025 EUR	Begroting 2025 EUR	Realisatie 2024 EUR
4.3.1 Huur	117.086	118.950	139.671
4.3.2 Verzekeringen	0	0	0
Onderhoud	447.028	310.885	424.184
Dotatie onderhoudsvoorziening	296.000	385.255	191.341
4.3.3 Onderhoud huisvesting	743.028	696.140	615.525
4.3.4 Energie en water	550.269	523.020	624.168
4.3.5 Schoonmaakkosten	715.015	711.250	713.404
4.3.6 Heffingen	81.002	76.600	83.004
4.3.7 Overige huisvestingslasten	14.648	2.950	2.955
Totaal huisvestingslasten	2.221.046	2.128.910	2.178.727

4.4 Overige instellingslasten

	Realisatie 2025 EUR	Begroting 2025 EUR	Realisatie 2024 EUR
Accountantskosten	46.561	31.000	32.607
Overige administratie- en beheerslasten	834.943	706.462	794.004
4.4.1 Administratie- en beheerslasten	881.504	737.462	826.611
4.4.2 Inventaris, apparatuur en leermiddelen	86.191	33.800	68.724
4.4.3 Leer- en hulpmiddelen	906.703	607.525	799.387
4.4.4 Overige instellingslasten	1.088.349	484.348	1.014.702
Totaal overige instellingslasten	2.962.746	1.863.135	2.709.424

4.4.1 Administratie- en beheerslasten

Uitsplitsing accountantskosten

In het boekjaar zijn de volgende bedragen aan accountantskosten ten laste van het resultaat gebracht:

	2025 EUR	2024 EUR
Controle van de jaarrekening	46.561	32.607
Andere controlewerkzaamheden	0	0
Fiscale advisering	0	0
Andere niet-controlewerkzaamheden	0	0
Totaal accountantskosten	46.561	32.607

Bovenstaande honoraria betreffen uitsluitend de werkzaamheden die bij de instelling en de in de consolidatie betrokken maatschappijen zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe accountants zoals bedoeld in art. 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties).

5 Financiële baten en lasten

	Realisatie 2025 EUR	Begroting 2025 EUR	Realisatie 2024 EUR
5.1 Rentebaten	471.221	200.000	367.487
5.5 Rentelasten	6.403	7.265	7.650
Totaal financiële baten en lasten	464.817	192.735	359.837

8. Grondslag voor de jaarrekening

Algemene toelichting

Vestigingsplaats

De statutaire vestigingsplaats van de Stichting IJmare is Heemskerk.

Activiteiten

De activiteiten van de instelling bestaan voornamelijk uit het verstrekken van dienstverlening op het gebied van onderwijs.

Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Koersverschillen bij geldmiddelen worden afzonderlijk in het kasstroomoverzicht getoond. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest en ontvangen dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

Schattingen

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt het bestuur zich verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van 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 betreffende jaarrekeningposten.

Waarderingsgrondslagen activa en passiva

Algemeen

De grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn conform de Regeling voor de Jaarverslaggeving Onderwijs (RJO). Op basis van de Regeling voor de Jaarverslaggeving Onderwijs worden Titel 9 Boek 2 BW en Richtlijnen van de Raad voor de Jaarverslaggeving toegepast (behoudens afwijkingen of aanvullingen in de Regeling voor de Jaarverslaggeving Onderwijs). De jaarrekening is opgesteld in gehele euro's.

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

Indien noodzakelijk worden op de vorderingen voorzieningen getroffen voor verwachte oninbaarheid.

Voor zover van toepassing zijn ter vergelijking de realisatiecijfers van het voorgaande jaar alsmede van de (goedgekeurde) begroting over het verslagjaar opgenomen. De inkomsten en uitgaven van de schoolfondsen en specifieke ('projectmatige') subsidiestromen zijn niet in deze

begroting opgenomen.

Ook kunnen, door afronding op hele euro's, in het verslag kleine verschillen worden geconstateerd.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de geschatte economische levensduur. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht.

De afschrijvingstermijnen zijn:

Categorie	Afschrijvings- jaren	Afschrijvings- percentage
Verbouwingen	5-15	20%-6,7%
Installaties	10	10,00%
Meubilair docenten	10	10,00%
Meubilair leerlingsets	20	5,00%
Meubilair speellokaal, overige	30	3,30%
ICT hardware	5	20,00%
ICT netwerk	15	6,70%
ICT smartbord	7	14,00%
Leermethoden	9	11,00%
Leermethoden CITO	5	20,00%
Buitenspeelmateriaal	15	6,70%

Gebouwen

De gebouwen en terreinen worden opgenomen indien sprake is van economisch eigendom. Hiervan is sprake in het geval van eigen investeringen of van doordecentralisatie van de huisvesting.

Voor de toekomstige kosten van groot onderhoud aan de bedrijfsgebouwen is een voorziening voor groot onderhoud gevormd. De toevoeging aan de voorziening wordt bepaald op basis van het geschatte bedrag van het onderhoud en de periode die telkens tussen de werkzaamheden van groot onderhoud verloopt.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Door de stichting wordt op iedere balansdatum 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 kasstroomgenererende 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.

De opbrengstwaarde is vastgesteld met behulp van de bepalingen van de actieve markt. Een bijzondere waardeverminderingverlies wordt direct als een last verwerkt in de staat van baten en lasten.

Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord.

Ook voor financiële instrumenten beoordeelt de instelling op iedere balansdatum of er objectieve aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen van een financieel actief of een groep van financiële activa. Bij aanwezigheid van objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen bepaalt de instelling de omvang van het verlies uit hoofde van de bijzondere waardeverminderingen, en verwerkt dit direct in de staat van baten en lasten.

In de jaarrekening 2025 is een schattingswijziging doorgevoerd ten aanzien van de activa van de Amare school. Doordat voor een deel van de activa de afschrijvingstermijn is verkort is er sprake van een hoge extra afschrijving in 2025. Het effect van de schattingswijziging op de afschrijvingslast in 2025 is circa € 60.000.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Als de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een verlengde overeen gekomen betalingstermijn wordt de reële waarde bepaald aan de hand van de contante waarde van de verwachte ontvangsten en worden er op basis van de effectieve rente rente-inkomsten ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en direct opeisbare deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Eventuele rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit algemene reserve en bestemmingsreserves.

De bestemmingsreserves zijn reserves met een beoogde bestemming, welke door het bestuur is aangebracht.

Voor een verdere toelichting van het vermogen wordt verwezen naar de toelichting op de balans behorende bij deze jaarrekening.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

Wanneer de verwachting is dat een derde de verplichtingen vergoedt, en wanneer het waarschijnlijk

is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, dan wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.

De voorzieningen worden niet tegen contante waarde gewaardeerd, omdat het effect van de tijdswaarde niet materieel is. De rente die wordt gerekend over de banktegoeden is verwaarloosbaar.

Groot onderhoud

Voor uitgaven voor groot onderhoud van de gebouwen is een voorziening gevormd om de lasten gelijkmatig te verdelen over een aantal boekjaren. De voorziening is opgedeeld in componenten. Dit houdt in dat activa, zoals gebouwen of installaties, worden opgedeeld in afzonderlijke onderdelen (componenten), elk met een eigen levensduur en onderhoudscyclus. Voor iedere component wordt een aparte voorziening voor onderhoud gevormd op basis van de verwachte kosten en vervangingsmomenten. Kort cyclisch onderhoud, zoals reparaties, kleine vervangingen, keuringen en jaarlijkse controles komen ten laste van de exploitatie. Daarnaast kan er sprake zijn "kwalitatieve verbeteringen en uitbreidingen", dit zijn de investeringen die worden geactiveerd en afschreven. De resterende componenten en handelingen zullen worden opgenomen in de voorziening groot onderhoud.

Jubilea

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. Deze voorziening jubilea is berekend op de gemiddelde waarde van € 918 per FTE.

Kortlopende schulden

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

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

Waarderingsgrondslagen baten en lasten

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en lasten over het verslagjaar, met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen.

De baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Lasten en risico's die hun oorsprong vinden vóór het einde van het verslagjaar, zijn in acht genomen als zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Het resultaat van de staat van baten en lasten wordt toegevoegd aan de (bestemde) reserve(s) die door het bestuur is/zijn bepaald.

Rijksbijdragen worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft.

Opbrengstverantwoording

Rijksbijdragen OCW

De rijksbijdragen OCW bestaan uit genormeerde personele en materiële vergoedingen en specifieke (geoordeelde en niet-geoordeelde) exploitatiekosten. De genormeerde en niet-geoordeelde rijksvergoedingen worden toegerekend aan het boekjaar waarop deze betrekking hebben. De geoordeelde vergoedingen worden verantwoord in het verslagjaar waarin de (specifieke) lasten verantwoord zijn.

Personeelsbeloningen

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

De stichting heeft een toegezegd-pensioenregeling bij het bedrijfstak pensioenfonds in de jaarrekening verwerkt als verplichtingenbenadering.

Pensioenen

De instelling heeft de toegezegde-pensioenregelingen bij bedrijfstakpensioenfonds verwerkt als er sprake zou zijn van een toegezegde-bijdrageregeling.

Voor toegezegde-bijdragenregelingen betaalt de instelling op verplichte, contractuele of vrijwillige basis premies aan pensioenfonds en verzekeringsmaatschappijen. Behalve de betaling van premies heeft de instelling geen verdere verplichtingen uit hoofde van deze pensioenregelingen.

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

Afschrijvingen op materiële en immateriële vaste activa

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming lineair afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief.

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

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt.

Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

Grondslagen Wet normering topinkomens (WNT)

Stichting Ijmare valt onder de reikwijdte van de Wet normering topinkomens (WNT). De WNT stelt maxima aan de bezoldiging van topfunctionarissen in de publieke en semipublieke sector en verplicht instellingen tot openbaarmaking van de bezoldiging van topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen.

De bezoldiging van topfunctionarissen wordt in deze jaarrekening verantwoord conform de bepalingen van de WNT en de daarop gebaseerde uitvoeringsregelgeving. Onder bezoldiging wordt verstaan het totaal van de beloning, belastbare vaste en variabele onkostenvergoedingen en voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn, zoals gedefinieerd in de WNT.

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

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

9. WNT-verantwoording

Bezoldiging van bestuurders en toezichthouders (WNT model)

De WNT is van toepassing op Stichting Umare. Het voor Stichting Umare toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 191.000 (onderwijs, klasse D, complexiteitspunten t-2 totale baten 6, t-2 aantal leerlingen 3, t-2 aantal onderwijssoorten 2, totaalscore 11).

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2025 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen. De overige modellen zoals voorgeschreven in het verantwoordingsmodel WNT 2025 zijn niet van toepassing.

De bezoldiging van de bestuurder en toezichthouders is binnen de bezoldigingsnorm van de WNT.

De norm is bepaald volgens de klasse-indeling gebaseerd op een totaal van elf punten.

De bezoldiging van de toezichthouders is verder conform de landelijke richtlijnen zoals vastgesteld door de Vereniging van Toezichthouders van Onderwijsinstellingen (VTOI).

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

Naam	M. van Embden	I.V. Basoski
Functiegegevens (2025)		
Functie(s)	College van Bestuur	College van Bestuur
Aanvang functie	1-1-2025	1-8-2025
Afloop functie	31-3-2025	31-12-2025
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in FTE)	1,000	1,000
Dienstbetrekking	Ja	Ja
Bezoldiging (2025)		
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	€ 39.396	€ 62.622
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 3.344	€ 5.568
<i>Subtotaal</i>	€ 42.740	€ 68.190
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	€ 47.096	€ 79.540
-/- onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen be	n.v.t.	n.v.t.
Bezoldiging	€ 42.740	€ 68.190
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde be	n.v.t.	n.v.t.
Functiegegevens (2024)		
Functie(s)	College van Bestuur	
Aanvang functie	1-1-2024	
Einde functie vervulling	31-12-2024	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in FTE)	1,000	
Dienstbetrekking	Ja	
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	€ 149.516	
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 23.446	
<i>Subtotaal</i>	€ 172.962	
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	€ 181.000	
Bezoldiging	€ 172.962	

1b. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functieervulling

Naam	B. Nix	
Functiegegevens	Interim college van bestuur	
Kalenderjaar	2025	2024
Periode functieervulling in het kalenderjaar (aanvang – einde)	17-03 t/m 31-07	N.v.t.
Aantal kalendermaanden functieervulling in het kalenderjaar	5	N.v.t.
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar	406	N.v.t.
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	€ 235	€ 221
Maxima op basis van de normbedragen per maand	163.500	N.v.t.
Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€ 95.410	
Bezoldiging (alle bedragen exclusief btw)		
Bezoldiging in de betreffende periode	74.232	0
Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	74.232	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	
Bezoldiging	74.232	
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Naam toezichthouder	J. van Ebbenhorst Tengbergen					
	S. Kara-Celik	R. Zaai	S. Baggerman	A. Verdurmen	G. Veldman	
Functiegegevens (2024)						
Functiecategorie	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang functie	01-01	01-01	01-01	01-01	01-01	16-5
Afloop functie	31-12	16-5	31-7	31-12	31-12	31-12
Bezoldiging (2024)						
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	€ 13.575	€ 4.073	€ 10.860	€ 10.860	€ 10.860	€ 7.660
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	€ 28.650	€ 7.117	€ 11.094	€ 19.100	€ 19.100	€ 11.983
-/- onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Bezoldiging 2025	€ 13.575	€ 4.073	€ 10.860	€ 10.860	€ 10.860	€ 7.660
Het bedrag van de overschrijding	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Functiegegevens (2024)						
Functiecategorie	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	n.v.t.
Aanvang functie	01-01	01-01	01-01	01-01	01-01	n.v.t.
Afloop functie	31-12	31-12	31-12	31-12	31-12	n.v.t.
Bezoldiging	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	n.v.t.
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	€ 27.150	€ 18.100	€ 18.100	€ 18.100	€ 18.100	n.v.t.

10. Model G

Overzicht geormerkte subsidies OCW en EL7I (RJ 660, model G)

G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

(Regeling ROS art.13, lid 2 sub a en EL&I regelingen betrekking hebbend op de EL&I subsidies)

Omschrijving	Kenmerk	Datum	Status = JA/NEE/Onderhanden
Impuls en Innovatie bewegingsonderwijs	IIB210202	13-12-2021	JA
Impuls en Innovatie bewegingsonderwijs	IIB220121	28-7-2022	JA
Zij-instroom	4/270/39951	14-10-2024	JA
Zij-instroom	4/277/39991	14-10-2024	JA
Doorstroom programma PO en VO	DPOVO23028	3-8-2023	JA
Doorstroom programma PO en VO	DPOVO23381	20-7-2023	JA
Doorstroom programma PO en VO	DPOVO23187	20-7-2023	JA
Studieverlof 2024-2025	ABLTINS-399374	18-6-2024	JA
Studieverlof 2024-2025	ABLTINS-400598	18-6-2024	JA
Studieverlof 2024-2025	ABLTINS-398689	18-6-2024	JA
Studieverlof 2025-2026	ABLTINS-409646	8-5-2025	Onderhanden
Studieverlof 2025-2026	ABLTTOE-2137323	8-5-2025	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-0415	31-5-2023	JA
Verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-3528	31-5-2023	JA
Verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-2548	31-5-2023	JA
Verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-3535	31-5-2023	JA
Verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-0412	31-5-2023	JA
Verbetering basisvaardigheden	VBV23-R2-PO-0025	30-11-2023	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-0040	18-6-2024	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-1241	18-6-2024	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-2292	18-6-2024	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-2902	17-6-2024	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-3136	18-6-2024	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-2529	28-4-2025	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-0270	28-4-2025	Onderhanden
Subsidieregeling onderwijspersoneel opleiding	SOOL23282	30-11-2023	Onderhanden
Regeling school en omgeving	RSO-24275	6-8-2024	JA
Regeling school en omgeving	RSO-24276	30-7-2024	JA
Regeling school en omgeving	RSO-24079	29-7-2024	JA
Regeling school en omgeving	RSO-25137	26-6-2025	Onderhanden
Regeling school en omgeving	RSO-25261	23-6-2025	Onderhanden
Regeling school en omgeving	RSO-25694	23-6-2025	Onderhanden
Verbinding PO-VO	VPOVP24417	3-6-2024	Onderhanden
Verbinding PO-VO	VPOVP24473	3-6-2024	Onderhanden
Verbinding PO-VO	VPOVO24087	3-6-2024	Onderhanden
Brugfunctionaris	BRF-240180	7-5-2024	Onderhanden
Brugfunctionaris	BRF-240181	7-5-2024	Onderhanden
Brugfunctionaris	BRF-240182	7-5-2024	Onderhanden
Brugfunctionaris	BRF-240839	7-5-2024	Onderhanden
Brugfunctionaris	BRF-240903	7-5-2024	Onderhanden
Brugfunctionaris	BRF-241190	7-5-2024	Onderhanden
Groei/ ontwikkelkracht	OWK250168	30-5-2025	Onderhanden

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van toezicht van Stichting IJmare

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting IJmare te Velsen gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

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

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2025;
2. de staat van baten en lasten over 2025; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

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

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2025 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij. De andere informatie bestaat uit:

- bestuursverslag;
- overige gegevens

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

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

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

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

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

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

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

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten ontdekken.

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

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

- het identificeren en inschatten van de risico's
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten,
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn,
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar

activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;

- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

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

Amsterdam, 18 juni 2026

De Jong & Laan Controle B.V.

drs. E.B.J. Haandrikman-Willemsen RA

Waarmaking van bijgevoegde jaarrekening is als volgt:

Geparateerd voor
waarmaking doeleinden