Stichting Islamitisch Onderwijs

BEGROTING 2026

+

MEERJARENPROGNOSE

2027-2030

&

TOELICHTING

Naam	Stichting Islamitisch Onderwijs Iqra
Werkgeversnummer	40389
Bezoekadres	Terwestenstraat 105
Postcode	2525 GG
Woonplaats	Den Haag
Versie	0.5 (4 december 2025)

Voorwoord

Met trots presenteren wij u het de begroting 2026 en de meerjarenprognose van Stichting Islamitisch Onderwijs Iqra.

Deze (meerjaren)begroting is het resultaat van een intensief proces die samen met de directies, het administratiekantoor en de externe controller tot stand is gekomen. Veel dank aan alle betrokkenen.

We zien dat binnen Iqra er steeds meer aandacht is voor financiën en er steeds beter gestuurd wordt op de financiën. Er is steeds meer inzicht in de financiën, waardoor we zien dat we voorspelbaarder worden en we beter kunnen begroten, sturen en verantwoorden. De externe controller is zowel bij het proces van het opstellen van het afgelopen bestuursverslag als het proces om te komen tot een gedegen, goed onderbouwde begroting van grote meerwaarde gebleken.

Begroten is keuzes maken, soms moeilijke, en dat hebben we met elkaar gedaan. Wij zijn ervan overtuigd dat we samen een goede basis hebben gelegd om onze missie te verwezenlijken en de continuïteit van Stichting Iqra te waarborgen.

De directies zijn budgetverantwoordelijk en gaan samen met de bestuurder ervoor zorgen dat er voldoende (tussentijds) wordt gestuurd op de financiën om zodoende financieel gezond te blijven als organisatie.

<u>Van negatief tot positief</u>
Op stichtingsniveau zien we dat het begrote resultaat zich in 2025 negatief ontwikkelt, naar verwachting in 2026 stabiliseert en de jaren daarna herstelt positieve resultaten laat zien.

Op hoofdlijnen:

- in 2026 is er een sluitend resultaat begroot;
- vanaf 2027 worden positieve resultaten begroot, weliswaar afnemend in de laatste jaren, voornamelijk door tredeverhogingen binnen de salarissen.

Het negatieve resultaat in kalenderjaar 2025 komt onder andere doordat de formatie in deze jaren iets hoger is dan passend bij het leerlingenaantal dat wordt bekostigd. Dit was bewust gedaan om enerzijds het eigen vermogen te laten dalen en anderzijds het onderwijs de nodige boost te geven.

Doordat diverse subsidies wegvallen, waaronder NPO, hebben we tijdelijk een negatief resultaat. Dit kunnen we als organisatie dragen daar er voldoende reserves zijn opgebouwd. Door de verwachte leerlingengroei gaat dit weer leiden tot een financieel gezonde(re) verhouding.

Tenslotte hebben in ons sturingsmodel afgesproken dat we 3x per jaar tussentijds rapporteren aan de RvT over de financiën. We zullen dus laten zien hoe de realisatie tot dan toe is en de verwachte prognose voor de rest van het jaar is. Zodoende sturen we op het behoud van een gezonde financiële situatie voor stichting Iqra.

Met liefdevolle groet en warme salaam,
Faried Walidin
Bestuurder Stichting Islamitisch Onderwijs Iqra

Inhoudsopgave

1. Inleiding 4
2. Strategisch beleid en de meerjarenbegroting 5
   2.1 Strategisch beleidsplan 5
   2.2 Overig beleid 5
   2.3 Interne allocatie 6
3. Kalenderjaarbegroting, meerjaren doorkijk en toelichting op de cijfers 7
   3.1 Begroting en meerjaren doorkijk op stichtingsniveau 7
   3.2 Toelichting op de diverse posten op stichtingsniveau 8
4. Leerlingenprognoses 13
5. Uitgangspunten en risico's 14
   5.1 Uitgangspunten 14
   5.2 Risicoanalyse 14
6. Balans en kasstroom en meerjaren doorkijk 16
   6.1 Balans en meerjaren doorkijk op stichtingsniveau 16
   6.2 Verwachte eindbalans 2025 16
   6.3 Toelichting activa en passiva 16
7. Kasstroom en meerjaren doorkijk op stichtingsniveau 18
8. Financiële kengetallen 20
   8.1 Algemeen 20
   8.2 Solvabiliteitsratio 21
   8.3 Liquiditeitsratio 21
   8.4 Rentabiliteitsratio 21
   8.5 Huisvestingsratio 21
   8.6 Normatief publiek eigen vermogen 22
   8.7 Netto werkkapitaal 25

Bijlage 1: meerjarenbegroting per kostenplaats 27
Bijlage 2: financiële risicoanalyse 2025 28

1. Inleiding

De nadruk lig op kalenderjaarbegroting 2026, waarbij een doorkijk wordt gemaakt voor de kalenderjaren 2027 t/m 2030. Kalenderjaarbegroting 2026 maakt integraal onderdeel uit van deze set. Kernwoorden hierbij zijn: transparantie, zorgvuldigheid, betrouwbaarheid, betrokkenheid en, zo veel als mogelijk, beleidsrijk.

Deze toelichting heeft betrekking op de meerjarenbegroting 2026 en meerjarenprognose 2027-2030 (hierna meerjarenbegroting). Uit deze set blijkt onder andere:

- wat de toekomstige exploitatieresultaten op stichtingsniveau zijn;
- of de kengetallen binnen de normen en bandbreedtes blijven;
- of er meerjarig noodzaak is tot (financiële) maatregelen.

De door de bestuurder vast te stellen en door de Raad van Toezicht (RvT) goed te keuren meerjarenbegroting zal worden gebruikt in de continuïteitsparagraaf van het bestuursverslag bij de jaarrekening 2025. De GMR heeft adviesrecht op de meerjarenbegroting. De meerjarenbegroting is opgesteld op basis van de ‘going concern’ gedachte.

2. Strategisch beleid en de meerjarenbegroting

2.1 Strategisch beleidsplan

De basis voor deze meerjarenbegroting is het huidige strategische beleidsplan (SBP) 2023-2027. In dit SBP is de besturingsfilosofie opnieuw gedefinieerd. De nieuwe besturingsfilosofie is gebaseerd op de volgende vijf kenmerken:

1. Leiderschap met lef
2. Resultaatgerichtheid
3. Continu verbeteren
4. Transparantie
5. Samenwerking

De *missie* is als volgt omschreven:
Wij zorgen voor een veilige en uitdagende leeromgeving, waarin onze kinderen vanuit de islamitische identiteit zich optimaal kunnen ontwikkelen tot actieve en weerbare burgers.

'Iqra' betekent lees/leer en behelst de goddelijke opdracht om te leren.

De periode 2023-2027 hadden we de volgende strategische doelen geformuleerd:

1. Werken aan een duidelijke en zichtbare islamitische identiteit
2. Aandacht voor ontwikkeling van medewerkers
3. Modern onderwijsaanbod dat tegemoetkomt aan de behoeften van alle leerlingen
4. Realiseren van besparingen
5. Opzetten Islamitisch Kindcentrum (IKC) Al-Medina in Amsterdam
6. Nieuwe school/scholen stichten
7. Uitbreiden RvT

<u>Relatie tussen SBP en meerjarenbegroting</u>
In de (meerjaren) begroting is m.b.t. bovenstaande strategische doelen te zien dat er afdoende budget is gereserveerd voor:

- identiteit;
- nascholing en professionalisering;
- investeringen in leermethoden.

Gezien de herstelopdrachten van de onderwijsinspectie hebben we de overige punten uit het strategisch beleidsplan geparkeerd.

2.2 Overig beleid

We zijn momenteel bezig met onze nieuwe strategische agenda voor de komende 5 jaren. Voor 2026 is het allerbelangrijkste dat we werken aan de herstelopdrachten van de onderwijsinspectie zodat we alles op orde hebben. Van daaruit kunnen we dan weer gaan werken aan andere speerpunten. Daarom is er in deze meerjarenbegroting voor 2026 rekening gehouden met onder andere de volgende geplande strategische beleidsrijke uitgaven op de scholen:

- Investeren in goed werkgeverschap (totaalbudget is € 35.000);
  Om ervoor te zorgen dat we voldoende bevoegde personeel hebben, gaan we actief werven. Maar dat alleen is niet voldoende. We gaan investeren in de personeelskwaliteit, het terugdringen van het (langdurige) ziekteverzuim en het voorkomen van arbeidsconflicten. Er wordt geïnvesteerd in goed werkgeverschap, het aantrekkelijk maken van de organisatie en het personeel die er zit dient voldoende aandacht en begeleiding te krijgen.

- Voldoen aan wettelijke vereisten;
  Zoals hierboven aangegeven gaan we werken aan het hebben van voldoende bevoegde leerkrachten voor de groepen. In de randstad is het moeilijk om aan bevoegd personeel te komen. Daarom zijn we bezig om bekwame mensen te begeleiden bij het halen van hun bevoegdheid. Maar dat is niet genoeg. We gaan actief werven. We hebben voor de komende 2 jaren 4 fte aan ruimte binnen de begroting om bevoegde leerkrachten van buiten aan te nemen. Mochten er echter door de actieve werving meer geschikte kandidaten beschikbaar zijn, dan zijn we zelfs bereid om de huidige 0-begroting los te laten en een overschrijding te accepteren.
- Verbeteren leerprestaties, basisvaardigheden en didactische vaardigheden en investering in onderwijskwaliteit (totaalbudget is € 138.000).
  We zijn voor beide scholen bezig met de herstelopdrachten om ervoor te zorgen dat de onderwijskwaliteit wordt verbeterd. We hebben hierin al grote slagen gemaakt. In 2026 gaan we doorpakken. We hebben een interim directeur en interim intern begeleider aangetrokken om op de As-Soeffah te werken aan deze punten. Verder maken we gebruik van externe experise van bijvoorbeeld 1801 en 'zien in de klas'.

2.3 Interne allocatie

Binnen Stichting Iqra worden de lasten van het stafbureau én de centraal gedragen lasten, zoals de lasten van het administratiekantoor, externe inhuur en advies t.b.v. de stichting, accountants, GMR en RvT gedekt vanuit de afdracht van de scholen. De scholen dragen t.b.v. de dekking van de lasten van stafbureau en centraal gedragen lasten in 2026 ongeveer 8,6% af van hun 'vaste' Rijksbekostiging. De basis daarvoor zijn de baten vereenvoudigde bekostiging + de onderwijsachterstandsmiddelen. In de jaren erna is dat percentage iets dalend doordat de baten van de scholen stijgen door verwachte toename van leerlingen.

3. Kalenderjaarbegroting, meerjaren doorkijk en toelichting op de cijfers

3.1 Begroting en meerjaren doorkijk op stichtingsniveau

Onderstaand is de meerjarenbegroting opgenomen. Deze is gebaseerd op de meerjarenbegroting versie 1.2.

Kalenderjaar	2025 *Prognose*	2026 *Begroting*	2027 *Prognose*	2028 *Prognose*	2029 *Prognose*	2030 *Prognose*
Totaal baten						
(Rijks)bijdragen OCW	€ 5.892.500	€ 5.733.100	€ 6.111.600	€ 6.226.700	€ 6.202.600	€ 6.202.800
Overige overheidsbijdragen	€ 398.600	€ 276.400	€ 276.400	€ 276.400	€ 276.400	€ 276.400
Overige baten	€ 285.200	€ 222.000	€ 231.000	€ 231.000	€ 51.000	€ 51.000
Eindtotaal	**€ 6.576.300**	**€ 6.231.500**	**€ 6.619.000**	**€ 6.734.100**	**€ 6.530.000**	**€ 6.530.200**
Totaal lasten						
Personele lasten	€ 5.487.900	€ 4.979.000	€ 5.296.000	€ 5.389.600	€ 5.511.200	€ 5.572.600
Afschrijvingen	€ 79.300	€ 73.400	€ 75.100	€ 71.400	€ 72.800	€ 72.700
Huisvestingslasten	€ 391.700	€ 332.700	€ 322.700	€ 322.700	€ 322.600	€ 330.700
Overige instellingslasten	€ 917.700	€ 844.300	€ 709.900	€ 705.000	€ 527.900	€ 527.900
Eindtotaal	**€ 6.876.600**	**€ 6.229.400**	**€ 6.403.700**	**€ 6.488.700**	**€ 6.434.500**	**€ 6.503.900**
Saldo baten en lasten	**€ -300.300**	**€ 2.100**	**€ 215.300**	**€ 245.400**	**€ 95.500**	**€ 26.300**
Saldo financiele baten en lasten						
Financiele baten	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Financiele lasten	€ 2.000	€ 2.000	€ 2.000	€ 2.000	€ 2.000	€ 2.000
Eindtotaal	**€ -2.000**	**€ -2.000**	**€ -2.000**	**€ -2.000**	**€ -2.000**	**€ -2.000**
Resultaat	**€ -302.300**	**€ 100**	**€ 213.300**	**€ 243.400**	**€ 93.500**	**€ 24.300**

Tabel 1, bedragen afgerond op € 100. Hierdoor kunnen kleine afrondingsverschillen ontstaan in optellingen.

De prognose 2025 is gebaseerd op de realisatiecijfers over periode januari 2024 t/m november 2025 (raadpleegdatum 28-11-2025). Daarbij is per grootboekrekening onderbouwd beoordeeld wat de eindejaarprognose 2025 gaat worden. De uiteindelijke jaarrekeningcijfers 2025 gaan daarvan afwijken.

Basis meerjarenbegroting
Per kostenplaats (scholen en bovenschools) is een meerjarenbegroting opgesteld. De directeuren zijn in principe eigenaar van hun eigen begroting. Dit geeft inzicht in het meerjaren perspectief per kostenplaats en de stichting en heeft daarmee gelijk een signaalfunctie. De meerjarenbegroting is zodanig ingericht dat kan worden gesimuleerd, bijvoorbeeld met leerlingenaantallen, voorgenomen formatieve wijzigingen en/of investeringsplannen. De meerjarenbegroting kent diverse aannames en onzekerheden. Deze zijn in deze toelichting waar nodig aangegeven.

Kalenderjaarbegroting 2026
Kalenderjaarbegroting 2026 is integraal opgenomen in deze meerjarenbegroting 2026-2030. Er wordt geen separate toelichting opgesteld voor de begroting 2026. Zoals eerder aangegeven ligt de focus op komend begrotingsjaar, i.c. 2026. De jaren 2027 t/m 2030 betreffen meerjarenprognoses.

3.2 Toelichting op de diverse posten op stichtingsniveau

(Rijks)bijdragen OCW
De *Rijksbaten OCW* bestaan uit de vereenvoudigde bekostiging, onderwijsachterstandsmiddelen, arbeidsmarktoelage, baten vanuit de samenwerkingsverbanden en diverse overige rijkssubsidies, zoals bekostiging subsidie verbetering basisvaardigheden, brugfunctionaris en OCW-middelen uit convenant lerarentekort G5.

In de Rijksbaten is rekening gehouden met de meest actuele bekostigingsparameters en de op dit moment van toepassing zijnde bijzondere bekostigingen. Deze recente parameters zijn gebaseerd op de gepubliceerde bedragen in de eerste regeling bekostiging WPO en WEC 2026 van oktober 2025. Mochten er in de loop van kalenderjaar 2026 nieuwe (nu nog niet bekende) subsidiestromen bijkomen, dan zal dit worden toegelicht in tussentijdse financiële managementrapportages.

Vereenvoudigde bekostiging
De vereenvoudigde bekostiging is berekend op basis van het aantal leerlingen. De vereenvoudigde bekostiging is per 1-1-2023 ingegaan. In deze meerjarenbegroting is gebruik gemaakt van het hiervoor door de PO-raad beschikbare model.

Binnen deze rubriek is op de vereenvoudigde bekostiging een positieve aanpassing doorgevoerd. Voor 2026 is in de meerjarenbegroting rekening gehouden met een verhoging op deze baten van 3,80% Vanaf 2027 zijn de rijksbaten verhoogd met nog eens 3,2% (totaal 7%). Dit is op basis van het begrotingsadvies van de PO-raad. Dit is voornamelijk ter compensatie van de effecten van de nieuwe CAO. Bij de salarislasten is ook een correctie toegepast op basis van dit advies. Zie verderop in dit document.

Deze positieve aanpassing zal naar alle waarschijnlijkheid pas later in 2026 worden geëffectueerd en betaald door het Ministerie. Dat betekent een voorfinanciering door stichting Iqra op dit onderdeel.

De leerlingen op de teldatum 1 februari hebben effect op de hoogte van de vereenvoudigde bekostiging van het kalenderjaar erop. Door de verwachte begrote toename in leerlingenaantallen neemt de rijksbekostiging toe.

Subsidie verbetering basisvaardigheden
Deze subsidie is toegekend aan zowel de As-Soeffah als de Al Qoeba. Te veel leerlingen verlaten het funderend onderwijs zonder de basisvaardigheden goed te beheersen. Het Ministerie van Onderwijs heeft daarvoor subsidie ter beschikking gesteld voor scholen die aan de slag willen gaan met basisvaardigheden zoals rekenen, taal, burgerschap en digitale geletterdheid. De laatste tranche loopt af in 2026. In de begroting is rekening gehouden met de resterende middelen. Deze baten zijn begroot t/m juli 2026.

Per 2027 zijn voor de scholen subsidiebaten ter grootte van € 182 per leerling begroot (o.b.v. teldatum T-1). Op basis van berichtgeving van zowel PO-raad als VO-raad zal dit een structurele financiering worden. Dit bedrag komt uit de gerichte bekostiging en is bedoeld om scholen structureel te ondersteunen bij het verbeteren van de basisvaardigheden van leerlingen. De laatste subsidieronde sluit aan op deze nieuwe financieringsvorm.

Onzekerheden en aannames
In de begroting is meerjarig uitgegaan van dezelfde *achterstandsscore* zoals deze was toegekend voor kalenderjaar 2025. Dit is uiteraard een aanname waarin een financiële onzekerheid schuilt.

Een andere aanname die in de begroting is verwerkt, is de *arbeidsmarkttoelage*. Met deze extra middelen kunnen schoolvestigingen met de meest kwetsbare leerlingen hun personeel beter behouden en mogelijk nieuw personeel aantrekken. Deze baten zijn op basis van de realisatie 2025 doorgetrokken voor de komende jaren. De middelen worden toegekend op basis van de achterstandsscore van het jaar ervoor. De scores voor 2026 en verder zijn nog niet bekend.

De definitieve regeling voor de arbeidsmarkttoelage zal pas in 2026 worden gepubliceerd. Dus er is nog niet met zekerheid aan te geven of schoolvestigingen die nu bekostiging ontvangen en dat in 2026 ook nog zullen ontvangen, omdat ze niet meer vallen onder de categorie met de hoogste (15 procent) relatieve achterstandsscore. Doordat de CBS-score pas laat bekend wordt en er ook wijzigingen verwacht worden, is er nog geen rekentool beschikbaar om de bekostiging te berekenen.

De subsidie brugfunctionaris is begroot t/m juli 2028 (in overeenstemming met de beschikking). Deze is daarna niet meer begroot.

Overige overheidsbijdragen
Deze categorie bestaat uit diverse gemeentelijke baten en subsidies, zoals vergoeding VVE, subsidie VLOA. Deze zijn voor de komende jaren doorgetrokken. Er is geen momenteel reden om aan te nemen dat deze zullen wijzigen.

Overige baten
Deze categorie bevat onder andere de baten uit medegebruik en de baten vanuit het jeugdeducatiefonds (JEF). In de begrote lasten is ook eenzelfde bedrag opgenomen. De huidige regeling loopt t/m 2028. De baten en lasten zijn vanaf 2029 niet meer begroot. Binnen deze rubriek is ook de afdracht van de scholen naar bovenschools verwerkt. Dit zijn baten bovenschools (dekking voor lasten) en lasten voor de scholen (afdracht). Op stichtingsniveau geeft dit geen saldo.

Personele lasten
Deze categorie bestaat uit de *lonen en salarissen, uitkeringen* en *overige personele lasten*.

Salarislasten
De *salarislasten* zijn begroot op basis van de uitgangspunten die bij *hoofdstuk 5* zijn vermeld. De salarislasten zijn overgenomen uit de meerjaren personele loonkostenbegroting. Het verloop in fte's voor de komende jaren is als volgt meegenomen:

Bruto formatie in FTE (gemiddeld per jaar)						
Kalenderjaar	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Directie (incl bestuurder)	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
OOP	41,02	39,11	38,11	36,11	34,11	32,11
OP	17,50	14,11	14,86	18,44	21,03	23,03
Eindtotaal	**61,52**	**56,22**	**55,97**	**57,55**	**58,14**	**58,14**

Tabel 2, bron: meerjaren loonkostenbegroting 2026-2030
(2025 is o.b.v. de gemiddelde inzet over de periode januari t/m november 2025)

Deze fte's zijn afkomstig uit de meerjaren loonkostenbegroting gebaseerd op de formatie zoals deze bekend is in de salarisadministratie. Tijdens de begrotingsgesprekken is onder andere gesproken over:

- verwachte en/of noodzakelijke inzet op vervangingen bij ziekte en/of andere afwezigheid;
- mogelijke vacature invullingen en/of formatieve taakstellingen

Binnen de fte's is uitgegaan dat jaarlijks 2 fte vanuit OOP naar OP gaat i.v.m. de bevoegdheid tot leraar.

De inzet in 2025 is hoger doordat er deels op subsidies is ingezet. De komende jaren zal de formatie licht stijgen en worden de groepen door leerlingentoename meer gevuld worden.

Nieuwe CAO
Op 5 november 2025 is een onderhandelaarsakkoord gesloten voor een cao primair onderwijs 2025-2027 (CAO PO 2025-2027). Op 28 november 2025 is bekend gemaakt dat er een nieuwe CAO 2025-2027 is ondertekend. De nieuwe cao loopt van 1 november 2025 tot en met 28 februari 2027. Per 1 november 2025 zijn de salarisbedragen verhoogd met 4,6% en per 1 november 2026 worden deze nog eens verhoogd met 1,2%. In de meerjarenbegroting is rekening gehouden met de effecten van deze CAO.

Inzet op subsidie verbetering basisvaardigheden
Voor zowel de As-Soeffah als de Al Qoeba zijn middelen toegekend op basis van de subsidieaanvraag en het ingediende plan. Binnen de salarislasten wordt hierop formatie ingezet en er worden incidentele diensten afgenomen bij onder andere 1801.

Overige personele lasten
De *overige personele lasten* bestaan onder andere uit lasten voor inhuur extern personeel, schoolbegeleiding, scholing medewerkers, bedrijfsgezondheidsdienst en lasten m.b.t. werkkostenregeling.

Uitkeringen
De uitkeringen zijn met name uitkeringen van het vervangingsfonds en UWV (zwangerschapsuitkeringen). Deze zijn deels gebaseerd op historie en huidige kennis door de directie. Voor 2026 en 2027 is per jaar totaalbedrag begroot van € 225.000. Voor de jaren erna is een bedrag per jaar begroot van € 165.000.

Afschrijvingen
De afschrijvingslasten in de meerjarenbegroting zijn gebaseerd op de afschrijvingen van bestaande activa en geplande investeringen voor de jaren 2026 t/m 2030. Op basis van de werkelijke investeringen t/m medio november 2025 en de geplande investeringen voor jaren erna wordt een verwachte afschrijvingslast berekend.

De volgende investeringsbedragen zijn meegenomen in de meerjarenbegroting:

begrote investeringen in:	2026	2027	2028	2029	2030
Gebouwen	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Technische zaken	€ 15.000	€ -	€ -	€ -	€ -
Meubilair	€ 52.000	€ -	€ -	€ -	€ -
ICT	€ -	€ 43.000	€ -	€ 18.200	€ 23.600
OLP en apparatuur	€ -	€ 20.400	€ -	€ 34.400	€ -
	€ 67.000	**€ 63.400**	**€ -**	**€ 52.600**	**€ 23.600**

Tabel 3, bedragen afgerond op € 100. Hierdoor kunnen kleine afrondingsverschillen ontstaan in optellingen.

Daarbij is de focus gelegd op 2026. Voor de jaren erna is onder andere gebruik gemaakt van de investeringsruimte voor vervangingsinvesteringen door aflopende afschrijvingslasten uit bestaande activa. De investeringen hebben effect op de meerjaren balans en het kasstroomoverzicht.

Huisvestingslasten
De huisvestingslasten bestaan onder andere uit huurlasten, dotatie aan de voorziening groot onderhoud, klein onderhoud, energielasten, schoonmaaklasten, heffingen en overige lasten m.b.t. huisvesting. Die zijn begroot op basis de begroting 2025, de realisatie 2025, bestaande contracten, huidige inzichten.

Materiële voorziening
In het najaar van 2024 zijn de meerjaren onderhoudsplannen (MJOP's) van beide scholen door de externe partij Iris Beheer geactualiseerd. Op basis daarvan is door de externe controller berekend wat de effecten worden op basis van de componentenbenadering in 2024, maar ook voor de jaren erna.

Dat heeft destijds geleid tot de volgende cijfers op stichtingsniveau:

- De eenmalige verschuiving van eigen vermogen naar de voorziening door middel van een stelselwijziging is € 231.343 (zijnde € 20.211 voor As-Soeffah en € 211.132 voor Al Qoeba). Dit is in de jaarrekening 2024 verwerkt;
- De dotaties zijn de voor jaren 2025 t/m 2029 op stichtingsniveau circa € 48.000 per jaar. In 2030 is de dotatie iets hoger.
- In de jaren 2029 en (in iets mindere mate) 2030 komen er grotere onttrekkingen aan de voorziening groot onderhoud.

Per school geeft dit de volgende verloopoverzichten:

Verloopoverzicht Al Qoeba Den Haag													
		2024		**2025**		**2026**		**2027**		**2028**		**2029**	**2030**
stand 1-1	*Egalisatiemethode*	**€**	**66.895**										
dotatie	*Egalisatiemethode*												
onttrekking	*Egalisatiemethode*	€	-										
stand 31-12	*Egalisatiemethode*	**€**	**66.895**										
stelselwijziging per 1-1-2024	*componentenmethode*	€	211.132										
stand 1-1	*componentenmethode*	**€**	**278.027**	**€**	**304.204**	**€**	**316.981**	**€**	**338.615**	**€**	**364.927**	**€**	**391.239**	**€**	**288.270**
onttrekking cf MJOP	*componentenmethode*			€	-13.535	€	-4.678	€	-	€	-	€	-129.096	€	-49.354
dotatie	*componentenmethode*	€	26.177	€	26.312	€	26.312	€	26.312	€	26.312	€	26.127	€	30.385
stand 31-12		**€**	**304.204**	**€**	**316.981**	**€**	**338.615**	**€**	**364.927**	**€**	**391.239**	**€**	**288.270**	**€**	**269.302**

Tabel 4, bedragen in euro's

Verloopoverzicht As- Soeffah Amsterdam													
		2024		**2025**		**2026**		**2027**		**2028**		**2029**	**2030**
stand 1-1	*Egalisatiemethode*	**€**	**192.866**										
dotatie	*Egalisatiemethode*												
onttrekking	*Egalisatiemethode*	€	-										
stand 31-12	*Egalisatiemethode*	**€**	**192.866**										
stelselwijziging per 1-1-202	*componentenmethode*	€	20.211										
stand 1-1	*componentenmethode*	**€**	**213.077**	**€**	**234.493**	**€**	**255.910**	**€**	**275.886**	**€**	**277.302**	**€**	**298.735**	**€**	**215.972**
onttrekking	*componentenmethode*			€	-	€	-1.440	€	-20.000	€	-	€	-104.195	€	-31.586
dotatie/vrijval	*componentenmethode*	€	21.416	€	21.416	€	21.416	€	21.416	€	21.432	€	21.433	€	25.320
stand 31-12		**€**	**234.493**	**€**	**255.910**	**€**	**275.886**	**€**	**277.302**	**€**	**298.735**	**€**	**215.972**	**€**	**209.707**

Tabel 5, bedragen in euro's

Let op: de accountant heeft aangegeven zich te kunnen vinden in de rekensystematiek van de voorziening groot onderhoud. Wel wordt onderzocht of er in de toekomst een aanvullend bijdrage wordt gevraagd van de gemeente voor toekomstige renovaties. Mocht dit het geval zijn, dan wordt daarmee rekening gehouden in de dotatieberekening.

Overige (instellings-)lasten
De overige lasten bestaan uit de met name de volgende lasten:

- JEF (Jeugd Educatie Fonds) (€ 180.000 in 2026). Hiertegenover staan ook baten;
- (digitale) leer- en hulpmiddelen (€ 140.000 in 2026);
- overblijven (€ 130.000 in 2026);
- verbetering onderwijskwaliteit (€ 118.000 in 2026);
- uitbesteding administratiekantoor (€ 62.000 in 2026);
- culturele vorming (€ 45.000 in 2026);
- kopieer/repro (€ 44.000 in 2026).

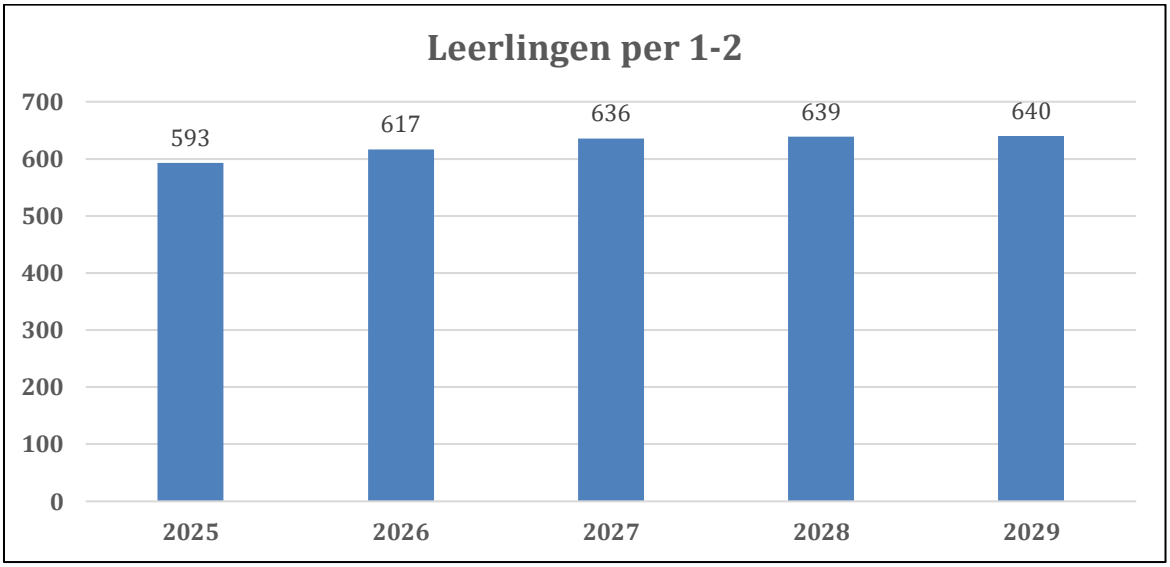
Ook zijn binnen deze rubriek de lasten van de GMR, RvT en accountant (jaarrekeningcontrole) opgenomen. Deze lasten zijn op centraal/bovenschools niveau begroot.

4. Leerlingenprognoses

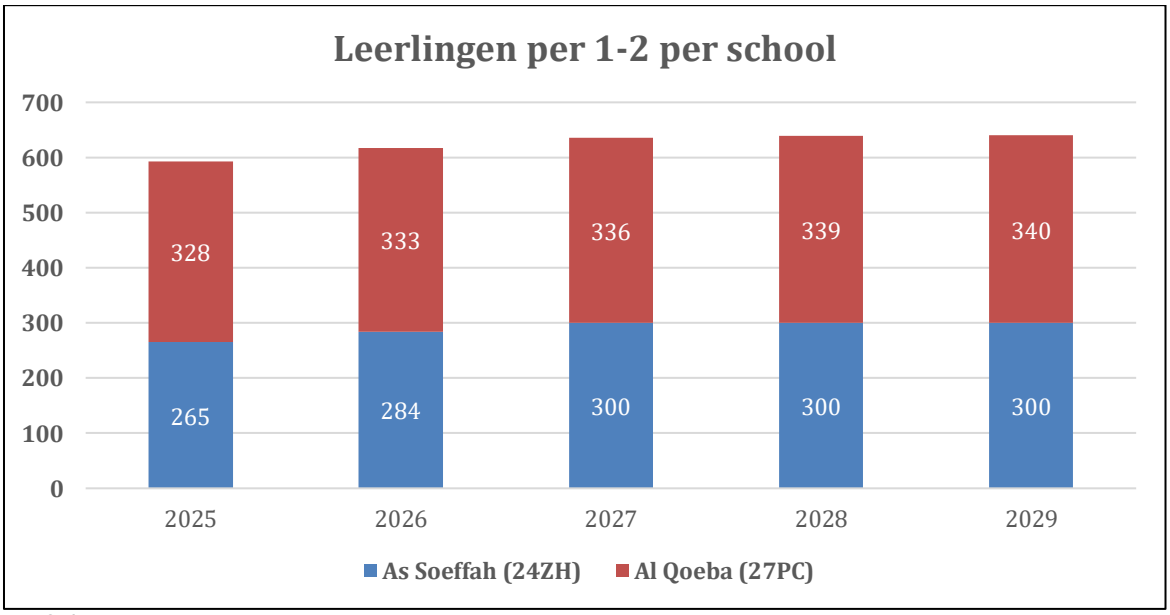
In de onderstaande tabel de leerlingenprognose die is gebruikt voor de meerjaren doorrekening van de Rijksbijdragen. Daarbij wordt uitgegaan van de tellingen per 1-2.

	Bekostiging kalendejaar	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
	Teldatum	*per februari*	*per februari*	*per februari*	*per februari*	*per februari*
		2025	*2026*	*2027*	*2028*	*2029*
400	As Soeffah (24ZH)	265	284	300	300	300
401	Al Qoeba (27PC)	328	333	336	339	340
		593	**617**	**636**	**639**	**640**

Tabel 6



Grafiek 1



Grafiek 2

Hierbij dient te worden aangemerkt dat het aantal per 1-2-2025 gerealiseerde aantallen zijn. De leerlingen in de kolommen 2026 t/m 2029 zijn de door Stichting Iqra geprognosticeerde leerlingenprognoses. Dit zijn eigen prognoses en niet de gemeentelijke prognoses.

5. Uitgangspunten en risico's

5.1 Uitgangspunten

Deze meerjarenbegroting is opgesteld aan de hand van onderstaande algemene uitgangspunten:

- financiën zijn middelen om onderwijskundige doelen te verwezenlijken;
- in beginsel worden álle baten, lasten én activa op de kostenplaatsen van de scholen begroot en geboekt;
- binnen de stichting worden een aantal lasten centraal gedragen;
- de bijdrage vanuit de scholen ter dekking van de bovenschools gedragen centrale lasten én de lasten van het stafbureau vindt plaats op basis van solidariteit. Daarmee wordt in beginsel uitgegaan van de verhouding van de (vaste) rijksbekostiging. Dat is de vereenvoudigde bekostiging;
- er wordt uitgegaan van de werkelijke leerlingaantallen per 1 februari 2025. Dit is de teldatum voor de vereenvoudigde bekostiging per kalenderjaar 2026;
- er wordt gebruik gemaakt van de meest actuele normatieve bekostigingsgegevens en de meest recente (onlangs afgesloten) CAO PO;
- als onderbouwing voor de baten en inzet m.b.t. het samenwerkingsverband (SWV) is zoveel als mogelijk gebruik gemaakt van de meest recente afgegeven beschikkingen vanuit het SWV;
- de begroting wordt realistisch (haalbaar) opgesteld;
- er wordt rekening gehouden met de richtlijnen voor de jaarverslaglegging en wet- en regelgeving;
- de door het RvT goedgekeurde en door de bestuurder vastgestelde begroting 2026 is taakstellend voor alle scholen.

5.2 Risicoanalyse

Risicomanagement is een onderwerp dat steeds meer aandacht krijgt bij non-profitorganisaties, waaronder onderwijsinstellingen, gemeenten en provincies. Goed risicomanagement vereist een gedegen plan van aanpak. In de praktijk blijkt dit voor onderwijsinstellingen lastig en veelal een verhoogde druk te leggen op de reguliere werkzaamheden. Nut en noodzaak voor risicomanagement is gelegen in een tweetal basisprincipes, die het bestaansrecht van elke organisatie bepalen: het 'conformance-' en 'performance'-motief. Enerzijds om zich te conformeren aan wet- en regelgeving, anderzijds om waarde toe te voegen. Het eerste motief (conformance-motief) voor risicomanagement is in dit kader een nuttig hulpmiddel. Risicomanagement kent hierbij wel een sterk defensief karakter, 'het moet', het heeft mogelijk een 'check the box-mentaliteit' tot gevolg.

In de publieke sector zal het performance-motief betrekking hebben op het realiseren van maatschappelijke doelstellingen. Hierbij kent risicomanagement een offensief karakter. Het is gericht op bedreigingen die het bereiken van deze doelstellingen in de weg kunnen staan. Het performance-motief is dan ook gericht op het waarborgen van het bestaansrecht van de organisatie, ofwel een 'licence to operate'.

Het bestuur van Stichting Iqra is zich bewust van het nut van risicomanagement. Risico wordt hierbij omschreven als de kans op een gebeurtenis met een effect op het behalen van de doelstellingen. Risicomanagement kan worden gedefinieerd als het periodiek en systematisch doorlopen van de organisatie op risico's, met als doel de gevolgen ervan te verminderen en de kans erop te verkleinen.

Risicomanagement is gericht op het optimaal beheersen van de risico's. Optimaal, omdat het maximaal beheersen van risico's een (te) kostbare zaak is. Hierbij geldt het pareto-optimum: 80% van het risico kan vaak gereduceerd worden met 20% van de kosten. De noodzaak van goed risicomanagement is ook beschreven in de 'Code Goed Bestuur' van

het primair onderwijs. Het bestuur dient beleid te voeren over risicomanagement, geldbeheer, financiering en belegging. Het bestuur verantwoordt de uitvoering hiervan in het jaarverslag. Bij risicomanagement gaat het om het beheersen van risico's, niet om het vermijden ervan. Risico's nemen hoort bij een school. Lesgeven en bijbehorende bedrijfsvoering brengen daarmee onvermijdelijk risico's met zich mee.

Binnen Stichting Iqra vindt risicomanagement plaats als vast onderdeel van de planning en control cyclus. Daarin worden de meest onderdelen van het risicomanagementproces zoals hieronder doorlopen.

In 2025 is een (herziene) financiële risicoanalyse opgesteld. De risico's zijn uitgesplitst in onderstaande risicogebieden:

A. Leerlingen;
B. Onderwijs;
C. Personeel;
D. Organisatie;
E. Financiën en beheer;
F. Markt en omgeving.

In deze risicoanalyse zijn per risicogebied de belangrijkste risico's benoemd, waarbij per risico de mogelijke gevolgen, de beheersingsmaatregelen, de kans (na beheersingsmaatregel), de (financiële) impact en de daarvoor benodigde financiële risicobuffer benodigd is.

Uit deze uitgevoerde financiële risicoanalyse blijkt een minimaal benodigd weerstandsvermogen van afgerond € 734.000 dat passend is bij het huidige risicoprofiel van de organisatie. In de bijlage de financiële risicoanalyse 2025 opgenomen.

6. Balans en kasstroom en meerjaren doorkijk

6.1 Balans en meerjaren doorkijk op stichtingsniveau

Onderstaand is de prognosebalans 2025 en meerjaren doorkijk voor 2026 t/m 2030 weergegeven. Hierin zijn de doorwerking van de geraamde resultaten, investeringen, afschrijvingen, dotaties aan en onttrekkingen vanuit de voorzieningen doorgerekend.

Kalenderjaar	2025	2026	2027	2028	2029	2030
1. Activa						
1.2 Materiële vaste activa	€ 582.100	€ 575.700	€ 564.000	€ 492.600	€ 472.400	€ 423.300
1.3 Financiële vaste activa	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Vaste activa	**€ 582.100**	**€ 575.700**	**€ 564.000**	**€ 492.600**	**€ 472.400**	**€ 423.300**
1.5 Vorderingen	€ 245.100	€ 245.100	€ 245.100	€ 245.100	€ 245.100	€ 245.100
1.7 Liquide middelen	€ 1.240.400	€ 1.287.600	€ 1.539.400	€ 1.901.000	€ 1.828.100	€ 1.875.400
Vlottende activa	**€ 1.485.500**	**€ 1.532.700**	**€ 1.784.500**	**€ 2.146.100**	**€ 2.073.200**	**€ 2.120.500**
Totale Activa	**€ 2.067.600**	**€ 2.108.400**	**€ 2.348.500**	**€ 2.638.700**	**€ 2.545.600**	**€ 2.543.800**
** waarvan gebouwen en terreinen*	-	-	-	-	-	-
2. Passiva						
2.1 Eigen vermogen	€ 483.500	€ 483.700	€ 697.000	€ 940.300	€ 1.033.900	€ 1.058.200
2.2 Voorzieningen	€ 589.800	€ 631.400	€ 659.100	€ 706.800	€ 521.100	€ 495.900
2.3 Langlopende schulden	€ 6.100	€ 5.200	€ 4.300	€ 3.400	€ 2.500	€ 1.600
2.5 Kortlopende schulden	€ 988.100	€ 988.100	€ 988.100	€ 988.100	€ 988.100	€ 988.100
Totale Passiva	**€ 2.067.500**	**€ 2.108.400**	**€ 2.348.500**	**€ 2.638.600**	**€ 2.545.600**	**€ 2.543.800**

Tabel 7, bedragen afgerond op € 100. Hierdoor kunnen kleine afrondingsverschillen ontstaan in optellingen.

6.2 Verwachte eindbalans 2025

De eindejaarprognose 2025 is met zorg tot stand gekomen met behulp van het administratiekantoor en de externe controller. Deze is gebaseerd op de financiële administratie t/m november 2025 (raadpleegdatum 28-11-2025). De uiteindelijk definitieve jaarrekeningcijfers 2025 gaan afwijken van deze prognose 2025.

6.3 Toelichting activa en passiva

Hierna is het verloopoverzicht van de materiele vaste activa opgenomen, waarin inzichtelijk is gemaakt wat het effect op de eindstanden na verwerking van de begrote investeringen en begrote afschrijvingen.

Kalenderjaar	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Materiele vaste activa per 01-01	**€ 612.700**	**€ 582.100**	**€ 575.700**	**€ 564.000**	**€ 492.600**	**€ 472.400**
Investeringen	€ 48.700	€ 67.000	€ 63.400	€ -	€ 52.600	€ 23.600
-/- Desinvesteringen	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
-/- Afschrijvingen	€ 79.300	€ 73.400	€ 75.100	€ 71.400	€ 72.800	€ 72.700
Stand per 31-12	**€ 582.100**	**€ 575.700**	**€ 564.000**	**€ 492.600**	**€ 472.400**	**€ 423.300**

Tabel 8, bedragen afgerond op € 100. Hierdoor kunnen kleine afrondingsverschillen ontstaan in optellingen.

Jaarlijks worden de meerjaren investeringen besproken met de directies. De geplande investeringsplannen dienen altijd goedkeuring te krijgen van de bestuurder.

De voorzieningen fluctueren door het saldo van de dotaties (= toevoeging) aan de voorziening groot onderhoud en de onttrekkingen (= uitgaven) uit de voorziening groot onderhoud. Het begrote verloop van de voorzieningen is hieronder weergegeven:

Kalenderjaar	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Stand voorzieningen per 01-01	**€ 555.600**	**€ 589.800**	**€ 631.400**	**€ 659.100**	**€ 706.800**	**€ 521.100**
Dotatie voorz. groot onderhoud	€ 47.700	€ 47.700	€ 47.700	€ 47.700	€ 47.600	€ 55.700
Toevoeging stelselwijziging	€ -					
-/- Vrijval voorz. groot onderhoud						
-/- Onttrek. voorz. groot onderhoud	€ -13.500	€ -6.100	€ -20.000	€ -	€ -233.300	€ -80.900
Dotatie voorziening jubilea	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
-/- Vrijval voorziening jubilea	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
-/- Onttrekking voorziening jubilea		€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Dotatie voorziening wachtgelders	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
-/- Vrijval voorziening wachtgelders	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
-/- Onttrekking voorz.wachtgelders	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Stand voorzieningen per 31-12	**€ 589.800**	**€ 631.400**	**659.100**	**706.800**	**521.100**	**495.900**

Tabel 9, bedragen afgerond op € 100. Hierdoor kunnen kleine afrondingsverschillen ontstaan in optellingen.

Zoals eerder aangegeven zijn door de externe partij Iris Beheer de MJOP's in 2024 geactualiseerd.

De kortlopende vorderingen en de kortlopende schulden zijn na beoordeling als gelijkblijvend en/of stabiel verondersteld in de meerjaren balans. De liquide middelen worden onder andere beïnvloed door de geprognosticeerde resultaten, gecorrigeerd voor afschrijvingen en dotaties, de geplande investeringsuitgaven en de uitgaven vanuit de MJOP's.

Het eigen vermogen fluctueert met de geprognosticeerde resultaten.

<u>Bestemmingsreserves</u>
Er zijn binnen Stichting Iqra geen bestemmingsreserves gevormd.

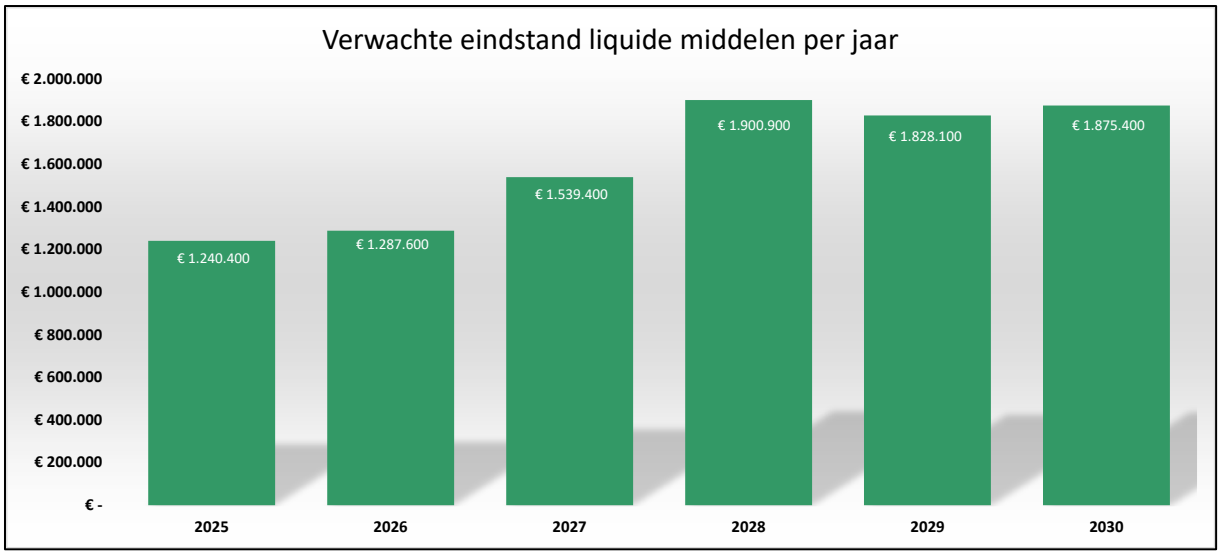
7. Kasstroom en meerjaren doorkijk op stichtingsniveau

Op basis van de balans en onderliggende verloopoverzichten kan een specificatie worden gemaakt van de doorwerking van de primaire stromen (resultaat, investeringen in activa en onttrekkingen uit voorzieningen) op de beschikbare liquide middelen. Hierna is de meerjaren kasstroom weergegeven op de indirecte methode. Dit is dezelfde methode als die in de jaarrekening wordt gehanteerd. De kolom 2025 betreft de verwachte kasstroom.

Kalenderjaar	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Saldo baten en lasten (excl. rente)	€ -300.300	€ 2.100	€ 215.300	€ 245.300	€ 95.600	€ 26.300
Aanpassingen voor:						
- Afschrijvingen	€ 79.300	€ 73.400	€ 75.100	€ 71.400	€ 72.800	€ 72.700
- Mutaties voorzieningen	€ 34.200	€ 41.600	€ 27.700	€ 47.700	€ -185.700	€ -25.200
	€ 113.500	***€ 115.000***	***€ 102.800***	***€ 119.100***	***€ -112.900***	***€ 47.500***
Veranderingen in vlottende middelen:						
- Vorderingen	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
- Kortlopende schulden	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
	€ -	***€ -***	***€ -***	***€ -***	***€ -***	***€ -***
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	***€ -186.800***	***€ 117.100***	***€ 318.100***	***€ 364.400***	***€ -17.300***	***€ 73.800***
Ontvangen interest	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Betaalde interest en bankkosten	€ -2.000	€ -2.000	€ -2.000	€ -2.000	€ -2.000	€ -2.000
	€ -2.000	***€ -2.000***	***€ -2.000***	***€ -2.000***	***€ -2.000***	***€ -2.000***
Kasstroom uit operat. activiteiten	**€ -188.800**	**€ 115.100**	**€ 316.100**	**€ 362.400**	**€ -19.300**	**€ 71.800**
Invest. in materiële vaste activa	€ -48.700	€ -67.000	€ -63.400	€ -	€ -52.600	€ -23.600
Desinvest. in materiele vaste activa	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Overige kapitaalsmutaties	€ -					
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	**€ -48.700**	**€ -67.000**	**€ -63.400**	**€ -**	**€ -52.600**	**€ -23.600**
Mutaties langlopende schulden	€ -900	€ -900	€ -900	€ -900	€ -900	€ -900
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	**€ -900**	**€ -900**	**€ -900**	**€ -900**	**€ -900**	**€ -900**
Mutatie liquide middelen	**€ -238.400**	**€ 47.200**	**€ 251.800**	**€ 361.500**	**€ -72.800**	**€ 47.300**
Beginstand liquide middelen (1-1-)	€ 1.478.800	€ 1.240.400	€ 1.287.600	€ 1.539.400	€ 1.900.900	€ 1.828.100
Mutatie liquide middelen	€ -238.400	€ 47.200	€ 251.800	€ 361.500	€ -72.800	€ 47.300
Eindstand liquide middelen (31-12-)	**€ 1.240.400**	**€ 1.287.600**	**€ 1.539.400**	**€ 1.900.900**	**€ 1.828.100**	**€ 1.875.400**

Tabel 10, bedragen afgerond op € 100. Hierdoor kunnen kleine afrondingsverschillen ontstaan in optellingen.

De beginstand 1-1-2025 sluit aan met de jaarrekening 2024. De vermelde eindstand liquide middelen (laatste regel) sluit aan op de meerjaren balans.


Verwachte eindstand liquide middelen per jaar
€ 2.000.000
€ 1.800.000
€ 1.600.000
€ 1.400.000
€ 1.200.000
€ 1.000.000
€ 800.000
€ 600.000
€ 400.000
€ 200.000
€ -
€ 1.240.400
€ 1.287.600
€ 1.539.400
€ 1.900.900
€ 1.828.100
€ 1.875.400
2025
2026
2027
2028
2029
2030

Grafiek 3

8. Financiële kengetallen

8.1 Algemeen

De Inspectie hanteert een set aan kengetallen die zij gebruikt bij de beoordeling van de financiële positie van een onderwijsinstelling. Op grond van een analyse van de financiële gegevens uit de jaarrekening, de continuïteitsparagraaf uit het jaarverslag of eventueel signalen, bepaalt de inspectie of de positie van de instelling nader moet worden onderzocht. Bij de analyse gebruikt de inspectie ter detectie van de risico's een set kengetallen. Deze kengetallen zijn nadrukkelijk geen normen waaraan schoolbesturen moeten voldoen. Het onderschrijden van een norm leidt niet automatisch tot aangepast financieel toezicht en het behalen van de norm leidt omgekeerd niet automatisch tot het opheffen van aangepast financieel toezicht als daar sprake van is. De bepaling van aangepast financieel toezicht vindt plaats in de vorm van een uitvoeriger onderzoek waarbij veel meer aspecten in ogenschouw worden genomen. De door de inspectie gehanteerde waarden staan hierna vermeld.

De door de Inspectie gehanteerde waarden staan hierna vermeld.

Signaleringswaarden

	Omschrijving	Signaleringswaarde
1	Liquiditeit	Kleine besturen: minder dan 1,5
		Middelgrote besturen: minder dan 1
		Groot bestuur: minder dan 0,75
		Grootste besturen: minder dan 0,5
2	Solvabiliteit	Minder dan 0,3
3	Absolute omvang liquide middelen	Funderend onderwijs: minder dan 100.000 euro
		MBO en HO: minder dan 2 miljoen euro

Toelichting omvang van (bij liquiditeit)

Klein: Besturen met totale baten minder dan € 3 miljoen

Middel: Besturen met totale baten tussen € 3 en € 12 miljoen

Groot: Besturen met totale baten meer dan € 12 miljoen

Grootste: Besturen met totale baten meer dan € 25 miljoen

Tabel 11. Bron *https://www.onderwijsinspectie.nl/onderwerpen/toezicht-op-financieel-beheer/risico-indicatoren-en-signaleringswaarden-financieel-continuiteitstoezicht*

In het overzicht hierna staan de financiële kengetallen voor kalenderjaren 2026 t/m 2030 weergegeven. Deze kengetallen zijn gebaseerd op de meerjarenbegroting en de meerjaren balans. In de laatste 2 kolommen zijn de volgende gegevens ter info opgenomen:

- de meest recente signaleringswaarden vanuit de Inspectie;
- het gemiddelde over 2024 van de referentiegroep (BO2) van vergelijkbare schoolbesturen (vanuit DUO). Dit is de meest recente benchmark.

Kengetallen								
Kalenderjaar	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**	**Signalerings-waarden Inspectie**	**Gemiddelde BO2 2024***
Solvabiliteit 1 (excl. voorzien.)	23,4%	22,9%	29,7%	35,6%	40,6%	41,6%	**geen**	**56,0%**
Solvabiliteit 2 (incl. voorzien.)	51,9%	52,9%	57,7%	62,4%	61,1%	61,1%	**> 30%**	**75,0%**
Liquiditeit	1,5	1,6	1,8	2,2	2,1	2,1	**> 1,0**	**3,1**
Rentabiliteit	-4,6%	0,0%	3,2%	3,6%	1,4%	0,4%	**geen**	**-1,0%**
Weerstandsverm. (def. Inspectie)	7,4%	7,8%	10,5%	14,0%	15,8%	16,2%	**geen**	**31,6%**
Huisvestingsratio	5,7%	5,3%	5,0%	5,0%	5,0%	5,1%	**geen**	**6,1%**

Tabel 12
** bron: https://duo.nl/open_onderwijsdata/onderwijs-algemeen/financiele-overzichten/financiele-gegevens.jsp*

8.2 Solvabiliteitsratio

De solvabiliteit geeft de verhouding weer tussen eigen en vreemd vermogen en verschaft inzicht in de financieringsopbouw. De solvabiliteit geeft ook aan in hoeverre de instelling op langere termijn aan haar verplichtingen kan voldoen. Definitie: Eigen vermogen inclusief voorzieningen gedeeld door het totale vermogen. In geval van een gezonde financiële positie, is een ondergrens van 30% wenselijk, aldus de inspectie.

➔ Solvabiliteit is voldoende en ligt boven de gestelde signaleringswaarde

8.3 Liquiditeitsratio

Bij liquiditeit gaat het erom of het bevoegd gezag in staat is om op korte termijn aan haar verplichtingen te voldoen. Dit blijkt uit de verhouding tussen vlottende activa en de kortlopende schulden. Voor een goede liquiditeit zou volgens de inspectie deze minimaal 1,00 moeten zijn, passend bij de omvang van de organisatie.

➔ Liquiditeit is voldoende en ligt boven de gestelde signaleringswaarde.

8.4 Rentabiliteitsratio

Rentabiliteit is het resultaat van baten en lasten uit gewone bedrijfsvoering/de totale baten. Vanuit het verleden is meer dan afdoende (algemene) reserve opgebouwd uit positieve resultaten. Afname hiervan kan alleen door het realiseren van negatieve resultaten. De negatieve begrote resultaten ontstaan doordat we bewust willen inzetten op rechtmatige en beleidsrijke besteding ten behoeve van het onderwijs.

➔ De rentabiliteit is voor 2025 negatief, voor 2026 nihil en wordt daarna positief.

8.5 Huisvestingsratio

De huisvestingsratio was toegevoegd aan de kengetallen-set van de Inspectie sinds de jaarrekening 2016. Deze geeft de verhouding aan tussen de huisvestingslasten en de totale lasten. Dit kengetal is niet meer opgenomen in de set, maar wordt nog wel gebruikt bij schoolbesturen.

➔ Evenals de afgelopen jaren ligt deze onder de voormalige signaleringswaarde (was maximaal 10%).

8.6 Normatief publiek eigen vermogen

De inspectie hanteert deze signaleringswaarde sinds 2020. Daarvoor wordt een formule gebruikt om te berekenen wat een schoolbestuur redelijkerwijs aan eigen vermogen nodig zou moeten hebben om bezittingen te financieren en risico's op te vangen. Dit bedrag is het *normatieve publieke eigen vermogen*. De hoogte ervan is de signaleringswaarde. Als het eigen vermogen groter is dan het normatieve eigen vermogen, kan het bovenmatig zijn. De inspectie alleen kijkt naar het publieke deel van het eigen vermogen. Eventueel privaat vermogen valt dus buiten het bestek van de inspectie. Benadrukt wordt dat het normatieve eigen vermogen geen norm is, maar een startpunt voor een gesprek. Een organisatie kan immers goede redenen hebben om tijdelijk meer eigen vermogen aan te houden. De inspectie gebruikt de signaleringswaarde in het toezicht op de doelmatigheid.

Normatief Eigen Vermogen =

- 0,5 * (aanschafwaarde gebouw * 1,27)
- + boekwaarde resterende materiële vaste activa
- + 0,05 * alle baten (onder 12 miljoen oplopend naar 0,1 bij 3 miljoen en daaronder 300.000)

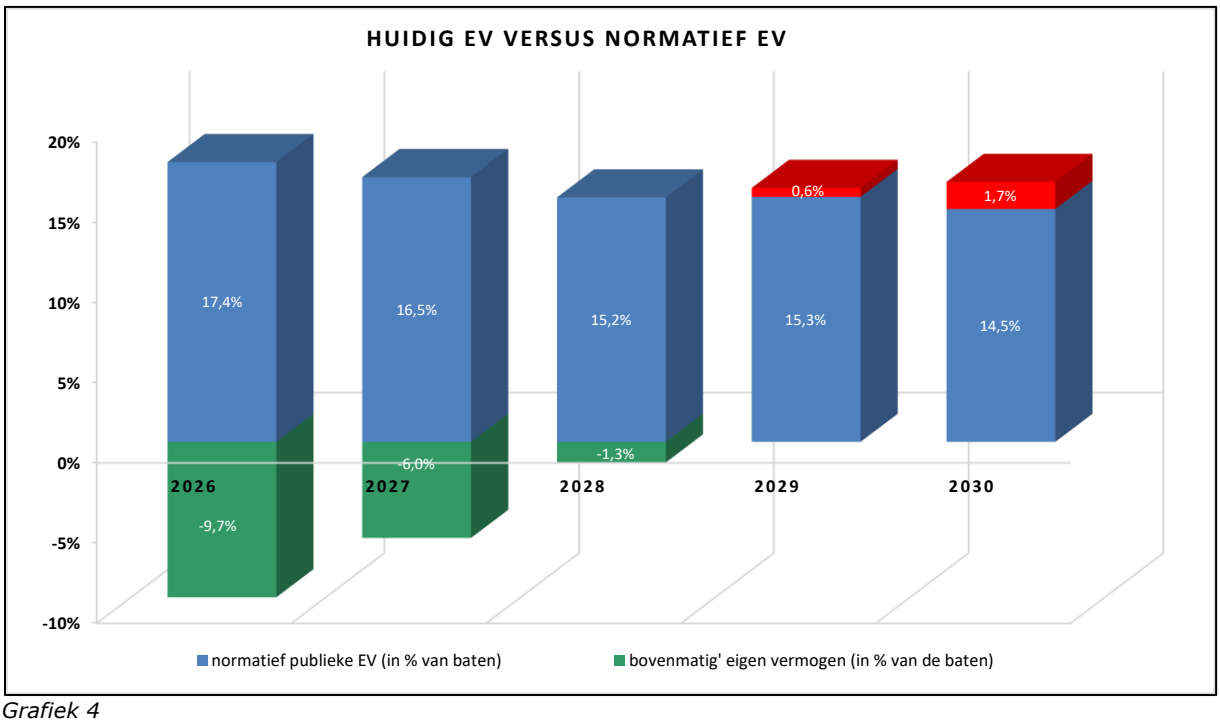
Daarbij wordt door de Inspectie uitgegaan van de onderstaande uitgangspunten.

- Er wordt alleen uitgegaan van materiële vaste activa.
- Van alle materiële vaste activa wordt de boekwaarde genomen, met uitzondering van gebouwen.
- Van de gebouwen wordt de halve herbouwwaarde genomen, te berekenen uit de halve aanschafwaarde, geïndexeerd met de bouwkostenindex voor schoolgebouwen over de afgelopen 15 jaar. Deze index bedraagt 1,27 in 2018.
- De risicobuffer wordt bepaald op 5% van de totale baten (als deze > € 12 miljoen zijn.
- Bij instellingen waarbij de totale baten lager zijn dan € 12 miljoen, loopt de buffer geleidelijk op naar een maximum van 10% bij € 3 miljoen. Daaronder is deze € 300.000.

Op basis van de meerjaren exploitatie en de meerjaren balans geeft dit de volgende uitkomsten voor Stichting Iqra:

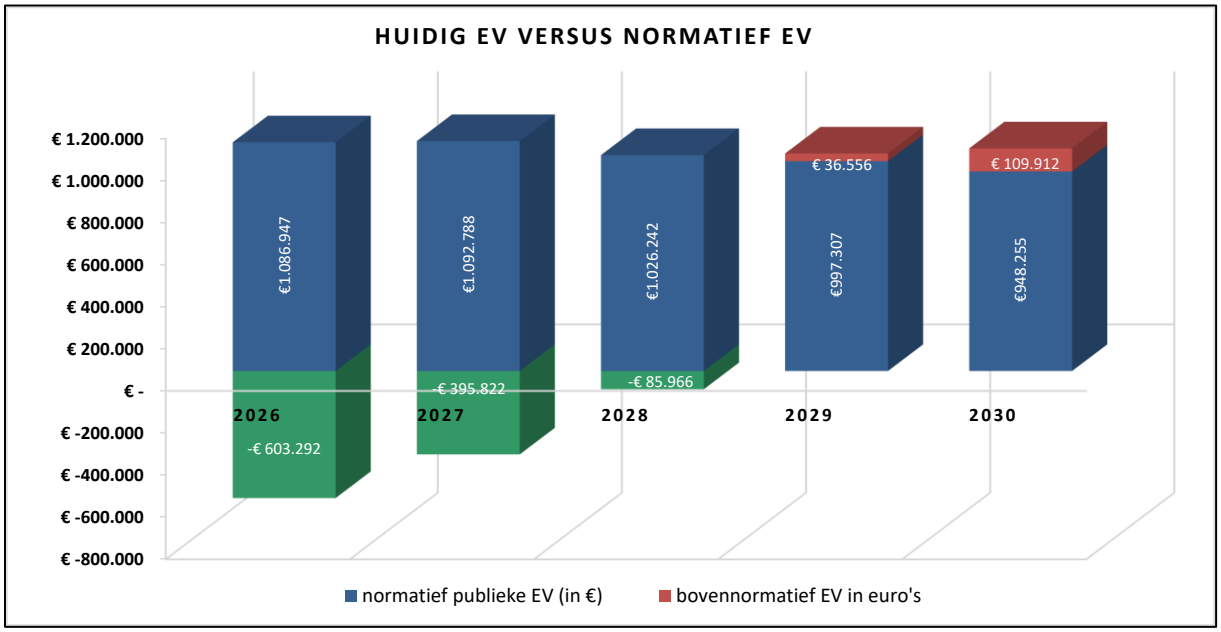
Normatief publiek eigen vermogen	2025	2026		2027	2028	2029	2030
Gegevens t.b.v. berekening							
aanschafwaarde gebouwen	€ -	€ -		€ -	€ -	€ -	€ -
boekwaarde overige mva	€ 582.056	€ 575.668		€ 563.967	€ 492.533	€ 472.368	€ 423.309
eigen vermogen (= EV)	€ 483.540	€ 483.655		€ 696.966	€ 940.277	€ 1033.863	€ 1058.168
Uitwerking							
0,5 x AW gebouw(en) x 1,27	€ -	€ -		€ -	€ -	€ -	€ -
boekwaarde resterende mva	€ 582.056	€ 575.668		€ 563.967	€ 492.533	€ 472.368	€ 423.309
baten x omvangafh. rekenfactor	€ 471467	€ 511279		€ 528.821	€ 533.709	€ 524.939	€ 524.947
normatief publieke EV (in €)	**€ 1.053.523**	**€ 1.086.947**	A	**€ 1.092.788**	**€ 1.026.242**	**€ 997.307**	**€ 948.255**
normatief publieke EV (in % van baten)	16,0%	17,4%		16,5%	15,2%	15,3%	14,5%
Werkelijk eigen vermogen (publiek én privaat)	€ 483.540	€ 483.655		€ 696.966	€ 940.277	€ 1033.863	€ 1058.168
Werkelijk privaat vermogen	€ -	€ -		€ -	€ -	€ -	€ -
huidig (publiek) EV (in €)	**€ 483.540**	**€ 483.655**	B	**€ 696.966**	**€ 940.277**	**€ 1.033.863**	**€ 1.058.168**
huidig publieke EV (in % van baten)	7,4%	7,8%		10,5%	14,0%	15,8%	16,2%
Ratio eigen vermogen:	**0,46**	**0,44**		**0,64**	**0,92**	**1,04**	**1,12**
Verschil (= '*bovennormatief*') in euro's	**€ -569.983**	**€ -603.292**	B - A	**€ -395.822**	**€ -85.966**	**€ 36.556**	**€ 109.912**

Tabel 13, bedragen in euro's



Grafiek 4

Korte analyse/toelichting
Het aanwezige en begrote publiek eigen vermogen ligt t/m 2028 lager dan het normatief publieke eigen vermogen (maatstaf van de inspectie van het onderwijs voor beoordeling van mogelijk bovenmatig eigen vermogen). Vanaf 2029 komt het aanwezige publieke eigen vermogen boven het normatief publieke eigen vermogen.



Grafiek 5

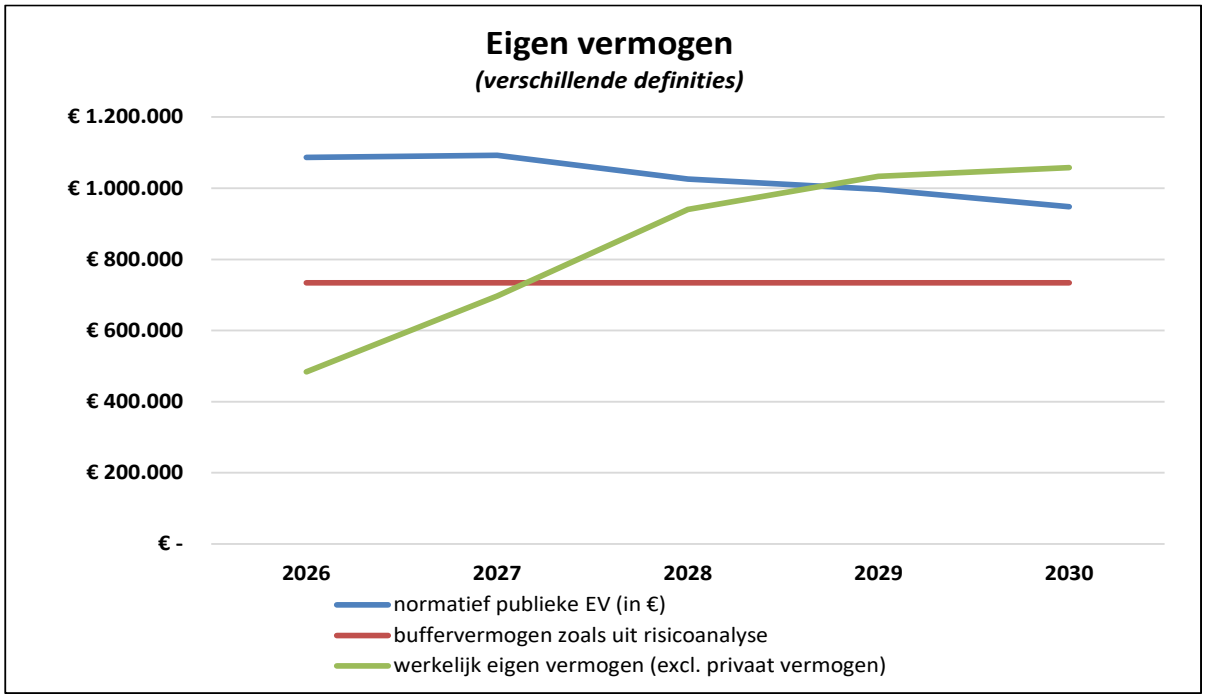
Uit de geactualiseerde financiële risicoanalyse 2025 blijkt een absoluut minimaal weerstandsvermogen van (afgerond) **€ 734.000**. Dit is de minimale buffer zonder rekening te houden met inzet op beleid. Hieronder een tabel met hierin de volgende vermogensdefinities:

- normatief publiek eigen vermogen
- buffervermogen zoals uit meest recente financiële risicoanalyse
- werkelijk eigen vermogen (excl. privaat vermogen)

	2025	2026	2027	2028	2029	2030
normatief publieke EV (in €)	€ 1.053.523	€ 1.086.947	€ 1.092.788	€ 1.026.242	€ 997.307	€ 948.255
buffervermogen zoals uit risicoanalyse	€ 734.000	€ 734.000	€ 734.000	€ 734.000	€ 734.000	€ 734.000
werkelijk eigen vermogen (excl. privaat vermogen)	€ 483.540	€ 483.655	€ 696.966	€ 940.277	€ 1.033.863	€ 1.058.168

Tabel 14, bedragen in euro's

Grafisch geeft dat de volgende grafiek, waarin het meerjarig verloop is te zien van de drie definities.



Grafiek 6

Het **eigen vermogen** ligt t/m eind 2027 onder het absolute minimum uit de financiële risicoanalyse (**buffervermogen**). Vanaf eind 2028 ligt het eigen vermogen hoger dan het buffervermogen (uit de financiële risicoanalyse).

Het **eigen vermogen** ligt t/m eind 2028 onder de **normatief publieke eigen vermogen** en daarmee heeft het bestuur volgens de Onderwijsinspectie t/m 2028 geen zogenaamd bovenmatig eigen vermogen.

Vanaf eind 2029 ligt ook het **eigen vermogen** eigen boven het **normatief publieke eigen vermogen**.

8.7 Netto werkkapitaal

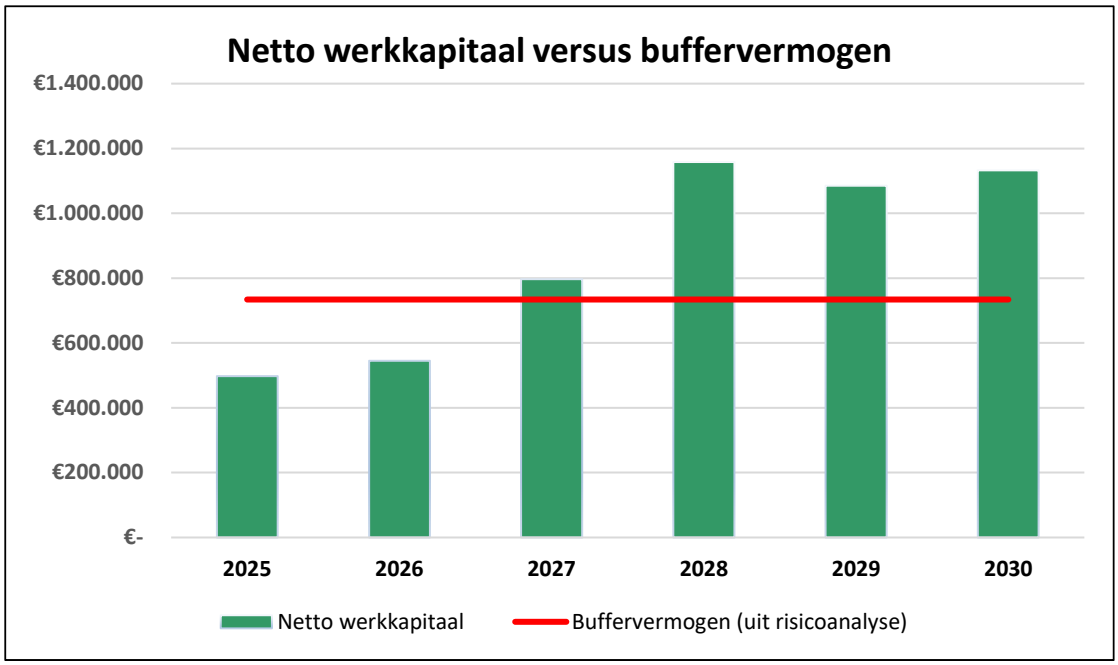
Het netto werkkapitaal wordt als maatstaf voor de liquiditeit gehanteerd.
Dit wordt als volgt berekend:

Kortlopende vorderingen + liquide middelen -/- kortlopende schulden

In dit kengetal wordt rekening gehouden met onder andere de investeringsuitgaven en onttrekkingen aan de voorzieningen. Hoe hoger dit getal hoe meer liquide de stichting is. Het verwachte verloop van het netto werkkapitaal in de meerjarenbegroting is als volgt:

	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Netto werkkapitaal	€ 497.403	€ 544.597	€ 796.401	€ 1.157.936	€ 1.085.078	€ 1.132.334
Buffervermogen (uit risicoanalyse)	€ 734.000	€ 734.000	€ 734.000	€ 734.000	€ 734.000	€ 734.000

Tabel 15, bedragen in euro's



Grafiek 7

De ondergrens wordt gevormd door het benodigd buffervermogen. Stichting Iqra hanteert als uitgangspunt dat dit vermogen volledig liquide beschikbaar moet zijn. Te zien is dat het netto werkkapitaal in de eerste jaren nog ligt onder het minimum buffervermogen. In de jaren 2028 t/m 2030 het netto werkkapitaal meer dan toereikend.

Bijlage 1: meerjarenbegroting per kostenplaats

As Soeffah	Begroting 2026	Prognose 2027	Prognose 2028	Prognose 2029	Prognose 2030
Rijksbijdragen Ministerie OCW	€ 2.635.330	€ 2.826.770	€ 2.935.194	€ 2.911.861	€ 2.911.861
Overige overheidsbijdragen	€ 170.879	€ 170.879	€ 170.879	€ 170.879	€ 170.879
Overige baten	€ -125.949	€ -126.301	€ -125.953	€ -185.144	€ -185.144
	€ 2.680.260	**€ 2.871.348**	**€ 2.980.120**	**€ 2.897.596**	**€ 2.897.596**
Lonen en salarissen	€ 2.146.974	€ 2.263.418	€ 2.418.931	€ 2.506.771	€ 2.539.787
Overige personele lasten	€ 226.500	€ 314.000	€ 169.000	€ 169.000	€ 169.000
Afschrijvingen	€ 36.834	€ 39.551	€ 36.727	€ 38.134	€ 38.608
Huisvestingslasten	€ 137.916	€ 132.916	€ 132.932	€ 132.933	€ 136.820
Instellingslasten	€ 338.850	€ 237.664	€ 239.853	€ 182.044	€ 182.044
	€ 2.887.073	**€ 2.987.550**	**€ 2.997.444**	**€ 3.028.881**	**€ 3.066.259**
Financiële baten en lasten	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Resultaat	**€ -206.813**	**€ -116.202**	**€ -17.324**	**€ -131.285**	**€ -168.663**

Tabel 16, bedragen in euro's

Al Qoeba	Begroting 2026	Prognose 2027	Prognose 2028	Prognose 2029	Prognose 2030
Rijksbijdragen Ministerie OCW	€ 3.097.804	€ 3.284.821	€ 3.291.459	€ 3.290.714	€ 3.290.896
Overige overheidsbijdragen	€ 105.528	€ 105.528	€ 105.528	€ 105.528	€ 105.528
Overige baten	€ -97.258	€ -97.656	€ -88.004	€ -208.813	€ -208.813
	€ 3.106.075	**€ 3.292.693**	**€ 3.308.983**	**€ 3.187.429**	**€ 3.187.611**
Lonen en salarissen	€ 2.189.330	€ 2.305.116	€ 2.428.210	€ 2.461.948	€ 2.490.355
Overige personele lasten	€ 127.500	€ 115.000	€ 75.000	€ 75.000	€ 75.000
Afschrijvingen	€ 36.555	€ 35.550	€ 34.706	€ 34.631	€ 34.052
Huisvestingslasten	€ 194.812	€ 189.812	€ 189.812	€ 189.627	€ 193.885
Instellingslasten	€ 350.950	€ 317.702	€ 320.621	€ 201.351	€ 201.351
	€ 2.899.147	**€ 2.963.179**	**€ 3.048.349**	**€ 2.962.557**	**€ 2.994.642**
Financiële baten en lasten	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Resultaat	**€ 206.928**	**€ 329.513**	**€ 260.634**	**€ 224.871**	**€ 192.968**

Tabel 17, bedragen in euro's

Bovenschools/Stafbureau	Begroting 2026	Prognose 2027	Prognose 2028	Prognose 2029	Prognose 2030
Rijksbijdragen Ministerie OCW	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Overige overheidsbijdragen	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Overige baten	€ 445.206	€ 454.957	€ 444.957	€ 444.957	€ 444.957
	€ 445.206	**€ 454.957**	**€ 444.957**	**€ 444.957**	**€ 444.957**
Lonen en salarissen	€ 255.706	€ 265.457	€ 265.457	€ 265.457	€ 265.457
Overige personele lasten	€ 33.000	€ 33.000	€ 33.000	€ 33.000	€ 33.000
Afschrijvingen	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Huisvestingslasten	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Instellingslasten	€ 154.500	€ 154.500	€ 144.500	€ 144.500	€ 144.500
	€ 443.206	**€ 452.957**	**€ 442.957**	**€ 442.957**	**€ 442.957**
Financiële baten en lasten	€ -2.000	€ -2.000	€ -2.000	€ -2.000	€ -2.000
Resultaat	**€ -**	**€ -**	**€ -**	**€ -**	**€ -**

Tabel 18, bedragen in euro's

Bijlage 2: financiële risicoanalyse 2025

Risicogebieden/risico's	Mogelijke gevolgen	Beheersingsmaatregel(en)	Kans (na beheersings maatregelen)	Bruto impact	Toelichting	Benodigde financiële buffer (afgerond)
Leerlingen						
Niet tijdig anticiperen op leerlingendaling Daling van het aantal leerlingen heeft direct meerjarig gevolg voor de bekostiging, zeker ook in relatie tot mogelijk sociaal plan en overleg met vakbonden (2 jaar) Gemiddeld wordt elke BO leerling voor circa € 8.100 bekostigd (incl. onderwijsachterstanden en arbeidsmarktoelage)	Lasten boventallig personeel	Instroom, uitstroom en doorstroom worden periodiek gemonitord en vergeleken met RIO/ROD. Bij afwijkingen wordt actie ondernomen Meerjarig begroten en mogelijkheid tot simuleren. Deelname vervangingspool	5%	€ 324.000	2 jaar x 20 ll x € 8.100 per leerling	€ 16.200
	Gebouw (leegstand door krimp) (lokaal á 10.000 per maximaal 25 lln)	Alternatieven in de vorm van verhuur ruimten zoeken (intern of extern)	5%	€ 20.000	2 jaar x 1 lokaal x € 10.000	€ 1.000
Niet tijdig anticiperen op leerlingenstijging/stichten nieuwe school De bekostiging van de gestegen leerlingen komt later. Daarmee dient te worden voorgefinancierd	Voorfinanciering t.l.v. reserve	Zorgen voor afdoende financiële buffers	20%	€ 229.500	20 ll x € 8.100 per leerling x max 17 mnd (i.v.m. 1 febr. telling)	€ 45.900

Risicogebieden/risico's	Mogelijke gevolgen	Beheersingsmaatregel(en)	Kans (na beheersings maatregelen)	Bruto impact	Toelichting	Benodigde financiële buffer (afgerond)
Onderwijs						
Leerlingenaantal daalt onder minimum dat noodzakelijk is voor een verantwoorde financiële en onderwijsinhoudelijke bedrijfsvoering	Negatieve resultaten. Kwaliteitsverlies	Samenwerking bevorderen (intern en extern)	5%	€ 100.000	inschatting kosten	€ 5.000
Aanbod scholen sluit niet (meer) aan bij de vraag / (te weinig) onderwijskundige vernieuwingen	Positieverlies in de markt Sluiten (leegloop) van de scholen	Uitbreiden en ontwikkelen onderwijsaanbod, vernieuwingen Directeuren meer inzetten op externe relatiebeheer	1%	€ 2.500.000	sluiten school (bekostiging valt weg) kans is gering	€ 25.000
Streefdoelen worden niet behaald, opbrengsten onder inspectienorm	Herstelopdracht inspectie. Mogelijk tijdelijke externe inhuur	Inzet beleidsmedewerker onderwijskwaliteit Uitvoering kwaliteitsbeleid en - zorg verbeteren Externe ondersteuning op dit terrein indien nodig	10%	€ 100.000	max. 2 jaar x € 50.000 per jaar	€ 10.000
toename zorg (zwaarte en/of aantal)	druk op leerkracht, ib'ers etc. kwaliteit kan dalen door te weinig expertise mogelijk aanpassingen in gebouw, materieel	Specialist binnenhalen of opleiden tot specialist werken naar inclusief onderwijs Intensiveren richting swv	10%	€ 100.000	max 2 jr x € 50.000 per jaar (middellange termijn)	€ 10.000
Negatieve gevolgen inclusief onderwijs	druk op leerkracht, aanpassing op onderwijsinhoud en/of toegankelijkheid	zo veel mogelijk rekening houden in begroting intensiveren richting swv	10%	€ 300.000	max 2 jr x € 50.000 per jaar (middellange termijn)	€ 30.000

Risicogebieden/risico's	Mogelijke gevolgen	Beheersingsmaatregel(en)	Kans (na beheersings maatregelen)	Impact	Toelichting	Benodigde financiële buffer (afgerond)
Personeel						
Tekortschieten personeelsbeleid (bijv. arbeidsconflicten, ziekteverzuim)	Onverwachte lasten, zoals vaststellings-overeenkomst, boete Participatiefonds, transitievergoeding, RVU, externe (vervangings)inhuur, externe begeleidingstrajecten, ww risico (per 1-8-2022) etc.	Actief voeren personeelbeleid (HRM-medewerker): - gesprekkencyclus - vlootschouw / functiebouwwerk - goed werkgeverschap (levensfasebewust personeelsbeleid) - personeelsdossiers op orde - wachtgeldbeleid - juridisch toetsen vso etc.	20%	€ 300.000	max. 2 jaar x € 150.000	€ 60.000
Onevenwichtige personeelsopbouw	Grote netto uitstroom op termijn. Minder aantrekkelijke werkgever	Strategisch personeelbeleid: - vlootschouw / functiebouwwerk - goed werkgeverschap (levensfasebewust personeelsbeleid)	10%	€ 150.000	inschatting onevenwichtigheid tussen in- en uitstroom	€ 15.000
Krappe arbeidsmarkt: niet tijdig vinden (en behouden) van gekwalificeerd personeel - vast personeel en invallers	Externe inhuur Tijdelijke uitbreidingen Te hoge inschaling (toelagen)	Opleiden in school (zij-instromers) Leraarondersteuners benoemen Flexibele schil intern verder ontwikkelen Strategische personeelsplanning (HRM-beleid) Aantrekkelijk werkgeverschap	30%	€ 300.000	2 jaar x € 150.000	€ 90.000

Risicogebieden/risico's	Mogelijke gevolgen	Beheersingsmaatregel(en)	Kans (na beheersings maatregelen)	Bruto impact	Toelichting	Benodigde financiële buffer (afgerond)
Organisatie						
Niet goed functioneren governance (verhouding bestuur en raad van toezicht)	Onverwachte lasten	Open communicatie Helder toezichtskader bestuur Periodiek de risicobereidheid tussen bestuut en raad van toezicht afstemmen Bij strategische beslissingen vooraf een risico effectrapportage of inschatting opstellen en afstemmen met toezichthouder	10%	€ 300.000	2 jaar x € 100.000	€ 30.000
AVG datalekken	Boete	Elk datalek z.s.m. melden Instellen privacy officer Tekenen bewerkingsovereenkomsten Belang databeveiliging communiceren en bewustzijn creëren en consequenties van datalekken inzichtelijk maken	5%	€ 240.000	per jaar maximaal 4% van de omzet (kans klein)	€ 12.000
Kwaliteit management is onvoldoende	Onverwachte lasten Mogelijk externe inhuur Daling kwaliteit/weglekken kennis Onrust bij personeel en ouders (verloop leerlingen en personeel)	Helder directiestatuut waarin taken en verantwoordelijkheden staan beschreven. Strategische kaders bewaken en uitvoeren. Aannamebeleid (goed werkgeverschap, strategisch HRM) Verbeteren afstemming en communicatie binnen staf, directeuren en bestuur. Elkaar kunnen en durven aanspreken op afspraken Verantwoordelijkheden diep(er) in de organisatie leggen waar mogelijk	10%	€ 300.000	2 jaar x € 150.000	€ 30.000

Risicogebieden/risico's	Mogelijke gevolgen	Beheersingsmaatregel(en)	Kans (na beheersings maatregelen)	Bruto impact	Toelichting	Benodigde financiële buffer (afgerond)
Financiën en beheer						
Onzekere bekostiging vanuit het Rijk, gemeente en samenwerkingsverbanden	Financiële spanning tussen inzet van (structurele) mensen en middelen en de bekostiging hiervoor	Inzet (externe) controlfunctie Financiële bewustzijn creëren bij directeuren Berichtgeving vanuit PO raad en overheid goed volgen en daarop anticiperen/reageren Gemeente en SWV: bestuurlijke dialoog en directe betrokkenheid	20%	€ 720.000	1 jaar x €720.000 (gemiddeld incidentele(re) bekostiging)	€ 144.000
Er is sprake van achterstallig groot onderhoud / te weinig zicht op onderhoudspositie	Onverwachte lasten en uitgaven	Leren van knelpunten uit het verleden Inhuur externe beleidsmedewerker huisvesting Het meerjaren onderhoudsplan wordt periodiek geactualiseerd Zo reëel mogelijk begroten van verwachte (onderhouds)lasten	20%	€ 300.000	1 jaar x 2 locaties x € 100.000	€ 60.000
Afschrijvingstermijnen niet in lijn met technische levensduur	Afboekingen huidige boekwaarden Reparatiekosten Vervroegde aanschaf vervanging	Periodiek evalueren Meerjaren investeringen jaarlijks bespreken en aanpassen	20%	€ 60.000	2 jr x € 30.000 extra afschrijvingslasten (inschatting)	€ 12.000
Gemiddelde ouderdom van activa is hoog	Onverwachte lasten en uitgaven	Activa en investeringscyclus in kaart brengen Jaarlijks activalijsten opschonen (samen met administratiekantoor) Periodiek afschrijvingstermijnen evalueren Jaarlijkse besprekingen met budgethouders over investeringen	10%	€ 140.000	2 jaar x € 70.000 vervangings afschrijvingen	€ 14.000

Risicogebieden/risico's	Mogelijke gevolgen	Beheersingsmaatregel(en)	Kans (na beheersings maatregelen)	Bruto impact	Toelichting	Benodigde financiële buffer (afgerond)
Markt en omgeving						
Negatieve gevolgen van oprichting van een school in het werkgebied van Iqra	Leerlingenverloop Personeelsverloop Lager marktaandeel en daardoor minder sterke positie	Wet- en regelgeving volgen In gesprek gaan en blijven met besturen in het werkgebied Samenwerking opzoeken op thema's	20%	€ 162.000	10 leerlingen x € 8.100 x 2 jaar	€ 32.400
Steeds mondiger wordende ouders/risico op (moreel) incident op school	Negatieve publiciteit Mogelijke klachten en claims (juridisch conflict) Leerlingenverloop etc	In gesprek blijven/open dialoog Mailings etc. PR Protocollen opstellen	15%	€ 100.000	inschatting juridische kosten en imagoschade (inschatting)	€ 15.000
Niet tijdig kunnen openen van scholen (bijv. als huisvesting niet tijdig is geregeld, etc.	Wachtlijst leerlingen Formatie die niet kan worden geplaats op nieuwe school Extra tijdelijke lasten (o.a. inhuur)	Tijdige afspraken met gemeente en overige partijen Vastleggen van afspraken Juridische ondersteuning Mogelijkheid tot simuleren van financiële effecten	10%	€ 100.000	tot 1 jaar extra vertraging	€ 10.000

Subtotaal			**€ 667.500**
Basisbedrag: vanwege relatief kleine omvang, algemeen frauderisico en niet-beheersbare risico's (inschatting)	10% van buffer	€	66.750
Totaal benodigd vermogen (is absoluut minimum zonder beleidsrijke additionele invulling)		**€**	**734.250**
Totaal benodigd vermogen (is absoluut minimum zonder beleidsrijke additionele invulling) (afgerond)		**€**	**734.000**

Tabel 19, bedragen in euro's