



# Jaarverslag vereniging Ingrado 2025

**Ingrado**

# Colofon

**Uitgever**  
Ingrado

**Publicatiedatum**  
April 2026

# Inhoud

Bestuurdersjaarverslag 2025	4
Introductie	5
<b>Deel 1 Verenigingsverslag</b>	<b>6</b>
1. Missie en visie	6
2. Profiel van de vereniging Ingrado	7
3. Toezicht en bestuur	8
3.1 Governance Code	8
3.2 Raad van toezicht	8
3.3 Verslag raad van toezicht	9
3.4 Bestuur	10
4. Koers, resultaten en ontwikkelingen 2025	10
4.1 Algemeen	10
4.2 Activiteitenverslag 2025	10
4.3 Financieel beleid	28
<b>Deel 2 Jaarrekening</b>	<b>32</b>
1. Balans per 31 december 2025	32
2. Staat van baten en lasten over 2025	33
3. Toelichting op de jaarrekening	34
4. Toelichting op de balans	36
5. Toelichting op de staat van baten en lasten	38
<b>Deel 3 Controleverklaring</b>	<b>43</b>

# Bestuurdersjaarverslag 2025

Het Strategisch Plan 2025-2030 vormt de basis van het denken, handelen en ontwikkelen van Ingrado. De voortgang en resultaten zijn beoordeeld op hun bijdrage aan structurele borging, beleidsontwikkeling en professionalisering richting 2030. In dit verslag geef ik een korte weergave van de strategische voortgang in 2025.

## Recht op onderwijs en ontwikkeling

In 2025 heeft de beweging van leerplicht en verzuim naar leerrecht en aanwezigheid vaart gekregen. Het tweede Nederlandse Congres Schoolaanwezigheid waarvan Ingrado medeorganisator was, liet die beweging zien op alle (internationale) niveaus en in al zijn facetten. Het thema schoolaanwezigheid is bovendien stevig gepositioneerd via beleidsconsultaties, strategische advisering en trainingen. De roep om een herziening van de Leerplichtwet kreeg inhoud in gesprekken met leden in het land en mondde uit in de notitie 'Naar een alternatief voor de Leerplichtwet'. Hiermee is richting gegeven aan het denken over herijking van wet- en regelgeving. Het besluit van het Openbaar Ministerie rond artikel 5 onder b leidde tot flinke onrust in het werkveld en noodzaakte Ingrado in actie te komen. Inmiddels is er structureel overleg met en vervolgonderzoek van het ministerie van OCW. Het project WEL in Ontwikkeling heeft handelingsperspectief opgeleverd voor professionals binnen en buiten het formele onderwijs.

## Sterke en gewaardeerde beroepsgroep

Ingrado heeft in 2025 substantieel geïnvesteerd in professionalisering en vakmanschap. Het Moreel Kompas is breder toegepast in opleidingen en praktijk, waardoor ethische reflectie structureel onderdeel wordt van professioneel handelen. De lancering van de Ingrado Academie versterkt de positie als landelijk kennis- en opleidingscentrum.

Methodisch werken en kennisdeling zijn versterkt via actualisatie van de Methodische Aanpak Schoolverzuim, trainingen en juridische ondersteuning.

## Verbonden en sterke vereniging

Ingrado heeft geïnvesteerd in ledenbinding, communicatie en community-vorming. Fysieke bijeenkomsten en digitale middelen droegen bij aan grote betrokkenheid. De lancering van de nieuwe website, de Academie en het community-platform ViaIngrado versterkten de verbinding en kennisuitwisseling. Het bereik via nieuwsbrieven, sociale media en Ingrado Magazine is toegenomen, wat bijdraagt aan interne betrokkenheid en externe zichtbaarheid.

## Bedrijfsvoering en governance

De bedrijfsvoering kenmerkt zich in 2025 door stabiliteit en professionalisering. Vanwege personele wisselingen was er extra HRM-inzet nodig wat heeft geleid tot versterkte bezetting. Digitalisering en procesoptimalisatie hebben de dienstverlening verbeterd. De governance-structuur functioneerde volgens afspraak, met actieve betrokkenheid van de Raad van Toezicht en goed bezochte Algemene Ledenvergaderingen.

## Conclusie

Samenvattend was 2025 een richtinggevend jaar waarin inhoudelijke kaders zijn ontwikkeld en randvoorwaarden zijn gecreëerd voor duurzame implementatie. Ingrado is goed gepositioneerd om de komende jaren de focus te verleggen van ontwikkeling en agendering naar borging, uitvoering en opschaling, in lijn met de strategische doelen voor 2030.

*Corien van Starckenburg*

Bestuurder

# Introductie

De vereniging Ingrado, de vereniging voor leerplicht en Doorstroompunt, presenteert in dit jaarverslag een overzicht van het bestuur en de financiële en inhoudelijke resultaten van het verslagjaar 2025. Ingrado fungeert als kenniscentrum ter bescherming van het recht op onderwijs en ontwikkeling.

Met de publicatie van het jaarverslag voldoet de vereniging aan:

A. De statuten van de vereniging Ingrado, vastgelegd oktober 2021 te weten Hoofdstuk VIII.

BESTUURSVERSLAG, REKENING EN VERANTWOORDING Artikel 18.

B. De verplichtingen in de wet- en regelgeving ten aanzien van de verleende instellingssubsidie 2025 d.d. 28 november 2024:

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

Het jaarverslag 2025 bestaat uit drie onderdelen:

Deel 1 Verenigingsverslag

Deel 2 Jaarrekening

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

# Deel 1

## Verenigingsverslag

### 1. Missie en visie

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

**“Iedere jongere heeft recht op onderwijs en ontwikkeling - daar maken wij werk van!”**

Met deze missie als vertrekpunt investeren we in het kapitaal van de toekomst. Dat doen we samen met onze leden en partners en met subsidie van het ministerie van OCW. Onze kernwaarden - bevlogen, verbindend en voortvarend – zijn leidend in alles wat we doen.



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

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



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

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



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

Voor ons staat het resultaat altijd voorop. Niet alleen denken, ook dóen. Het advies aan onze leden: ga altijd uit van dat ene, unieke, geval van maatwerk en van de mensen waar het om gaat. Ingrado is flexibel als het kan en kritisch als het moet. Naar scholen, naar de politiek en naar zichzelf. Wij koersen met open ogen en de blik vooruit.

Zowel de missie als de kernwaarden vormen de basis van het vijfjaren plan van Ingrado “*Samen kansen zien en waarmaken*” zoals dat op 19 september 2024 is vastgesteld door de vereniging.



## 2. Profiel van de vereniging Ingrado

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

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

Het RSIN (Rechtspersonen en Samenwerkingsverbanden Informatienummer) is 007369529.

De vereniging Ingrado is aangemerkt als een Algemeen Nut Beogende Instelling, ook wel ANBI of Goede Doelen Stichting genoemd. Een instelling kan alleen een ANBI zijn, als deze zich nagenoeg geheel (90%) inzet voor het algemeen belang. Ingrado voldoet aan de eisen die de belastingdienst aan een ANBI stelt.

Ingrado verwerkt persoonsgegevens. De privacyverklaring die Ingrado daarbij hanteert, is voor iedereen beschikbaar via de website

en voldoet aan de eisen van de AVG/GDPR (Algemene verordening gegevensbescherming/ General Data Protection Regulation).

Ook controleert Ingrado jaarlijks haar verwerkingenregister. Dit register toont aan dat Ingrado de juiste technische en organisatorische maatregelen neemt om de persoonsgegevens te beveiligen. Het register maakt verder duidelijk dat een verwerking van persoonsgegevens aan de beginselen van verwerking voldoet, zoals rechtmatigheid, transparantie, doelbinding en juistheid.

Ingrado heeft in augustus 2019 algemene voorwaarden opgesteld en in mei 2025 vernieuwd. Deze zijn van toepassing op alle aanbiedingen, offertes en overeenkomsten van of met Ingrado.

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

## 3. Toezicht en bestuur

### 3.1 Governance Code

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

### 3.2 Raad van toezicht

#### *Samenstelling 2025*

De nevenfuncties van de leden van de raad van toezicht geven geen aanleiding tot vermoedens van belangenverstremgeling. De honorering voor de raad van toezicht leden is in 2025 gebaseerd op richtlijnen van de VTOI-NVTK en ongewijzigd ten opzichte van 2024.

#### **Algemeen**

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

De raad van toezicht laat zich in haar werkzaamheden bijstaan door een auditcommissie, kwaliteitscommissie, remuneratiecommissie en benoemingsadviescommissie. De inhoud van de

overleggen van de commissies komt terug op de agenda van de raad van toezicht vergaderingen. De agenda van de vergaderingen van de raad van toezicht worden voorbereid door de agendacommissie, die bestaat uit de voorzitter van de raad van toezicht en de bestuurder.

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

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

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

**De benoemingadviescommissie** (BAC) is verantwoordelijk voor de werving en selectie van raad van toezicht leden en de bestuurder. Het voorstel van de commissie wordt ter instemming voorgelegd aan de leden van de vereniging. De BAC bestaat uit drie leden van de vereniging en wordt, afhankelijk van de rollen binnen de vacature, aangevuld met een lid van de raad van toezicht en

een medewerker van Ingrado. De volledige beschrijving van de verantwoordelijkheden van de BAC is terug te vinden in het [Reglement benoemingsadviescommissie vereniging Ingrado](#).

Yvonne Kniese is in september 2025 afgetreden als voorzitter van de BAC. De nieuwe samenstelling van de BAC vanaf september 2025 is: Daniel Meijerink (voorzitter), Hester Bergmans (lid) en Ernst de Bruijn (lid).

### 3.3 Verslag raad van toezicht

In 2025 is de Raad van Toezicht vijfmaal in reguliere vergaderingen bijeengekomen in aanwezigheid van de bestuurder. Tot 22 april 2025 werd de Raad voorgezeten door Gerda Eerdmans; vanaf die datum nam Marieke Dekkers het voorzitterschap over.

In 2025 heeft de raad van toezicht zich beziggehouden met de volgende onderwerpen:

- Vaststelling van het jaarverslag van 2024.
- Vaststelling van het jaarplan & de begroting van 2026.
- Bespreking jaarrekening 2024 met de externe accountant.
- Bespreking management kwartaalrapportages 2025.

De auditcommissie heeft zich in 2025 gefocust op het jaarverslag 2024, de kwartaalcijfers van 2025, het jaarplan en de begroting 2026, en overleg met de externe accountant. De kwaliteitscommissie

richtte zich op het jaarverslag 2024, de kwartaalrapportages van 2025 en het jaarplan van 2026.

De benoemingsadviescommissie kwam bijeen voor de werving en selectie van een nieuwe voorzitter voor de Raad van Toezicht. De commissie droeg in de Algemene Ledenvergadering van april 2025 een kandidaat voor.

In 2025 zijn de volgende bestuursbesluiten vastgesteld:

- Jaarverslag en jaarrekening 2024.
- Jaarplan en begroting 2026.

#### Evaluatie raad van toezicht

De raad van toezicht evalueert jaarlijks het eigen functioneren, waarbij zowel het functioneren van de individuele leden als van de raad in zijn geheel wordt beoordeeld. Ook de bestuurder sluit aan bij deze evaluatie.

De bezoldiging van de raad van toezicht en de bestuurder valt binnen de Wet Normering Topinkomens 2 (WNT 2) 2025. De raad van toezicht heeft jaarlijks een informatief gesprek met de medewerkers over de inhoud van het werk en de organisatie van het kenniscentrum.

Voor de professionalisering maakt de raad van toezicht gebruik van het aanbod van VTOI-NVTK.

Naam	Functie	Benoeming	Aftreden
G. Eerdmans	Voorzitter	22 april 2017	22 april 2025
M. Dekkers	Voorzitter	22 april 2025	-
M. Minderhoud	Lid/Vicevoorzitter	19 september 2019	-
R.M. van Butselaar	Lid	21 september 2022	-
R.C. Willemze	Lid	19 september 2019	-
J. Inberg	Lid	21 september 2023	-

### 3.4 Bestuur

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

## 4. Koers, resultaten en ontwikkelingen 2025

### 4.1 Algemeen

Ingrado werkt vanuit haar kernwaarden en draagt deze actief uit naar haar leden en samenwerkingspartners.

De organisatie onderscheidt doorlopende activiteiten van projectmatige activiteiten. Jaarlijks stelt Ingrado een jaarplan met bijbehorende begroting op, welke na goedkeuring door de raad van toezicht wordt gepresenteerd aan de ledenvergadering. Na goedkeuring door de ledenvergadering worden de begroting en het jaarplan ingediend als subsidieaanvraag bij het ministerie van OCW.

De plannen en begroting voor 2025, zoals opgenomen in het jaarplan 2025, zijn op 19 september 2024 goedgekeurd door de leden tijdens de Algemene Vergadering.

### 4.2 Activiteitenverslag 2025

Ingrado zet zich in om de resultaten te behalen, welke vermeld staan in het jaarplan 2025, om het recht op onderwijs en ontwikkeling voor alle kinderen en jongeren te beschermen. Het jaarplan van 2025 is de eerste stap op weg naar de doelen die Ingrado in het Strategisch Plan 2025-2030 heeft gesteld vanuit haar visie en missie. In dit Strategisch plan zijn drie speerpunten benoemd die als een rode draad door de programma's van het jaarplan heenlopen:

### Het recht op onderwijs en ontwikkeling van iedere jongere

Programma 1: Versterk de basis

Programma 2: Vind je plek

### Een sterke en gewaardeerde beroepsgroep

Programma 3: Sterk vakmanschap

Programma 4: Zichtbaar en vindbaar

### Een verbonden en sterke vereniging

Programma 5: Verbonden vereniging

### Bedrijfsvoering: Gezonde vereniging

Ontwikkeling bedrijfsvoering

Hierna volgt een overzicht per project van de geplande resultaten, de stippen op de horizon, de bijdragen in 2025 en de strategische weg richting 2030.



*'Samen kansen zien en waarmaken.'*

# Iedere jongere heeft recht op onderwijs en ontwikkeling.

*Daar maken wij werk van!*



**Wij werken aan**  
het recht op onderwijs  
en ontwikkeling voor  
iedere jongere

## Speerpunt 1

**Wij helpen met**  
een stevige positie  
voor onze beroeps-  
groep

## Speerpunt 2

**Wij zorgen voor**  
een verbonden  
vereniging

## Speerpunt 3

**Programma 1**  
**Versterk de basis**  
Leerrecht en  
aanwezigheid 18-

**Programma 3**  
**Sterk vakmanschap**  
Training en opleiding

**Programma 5**  
**Verbonden  
vereniging**  
Voor en door leden

**Programma 2**  
**Vind je plek**  
Aanwezigheid op mbo  
en (leer)werkplek 18+

**Programma 4**  
**Zichtbaar en  
vindbaar**  
Positie en samenwerking

**Bedrijfvoering**  
**Gezonde  
vereniging**

# Programmaliijn 1

## Versterk de basis

### Strategische positionering programma 1 richting 2030

Programma 1 draagt rechtstreeks bij aan het strategische speerpunt het recht op onderwijs en ontwikkeling van iedere jongere. Door de verschuiving van denken en handelen vanuit leerplicht en verzuim naar leerrecht en aanwezigheid wordt ingezet op een duurzame systeemverandering. Deze verandering vraagt om aanpassing van wetgeving, werkwijzen en samenwerking in de keten. De activiteiten binnen dit programma in 2025 vormen een noodzakelijke basis voor structurele borging in de periode tot 2030.

### Doel van het programma

Goed onderwijs is een essentiële voorwaarde voor optimale ontwikkeling en toekomstperspectief van kinderen en jongeren. Aanwezigheid op school of op een passende leer- of ontwikkelplek is daarbij cruciaal. Door uit te gaan van leerrecht in plaats van leerplicht wordt verantwoordelijkheid gedeeld door onderwijs, ouders, jongeren en samenwerkingspartners. Denken vanuit afwezigheid maakt plaats voor denken vanuit aanwezigheid, met de vraag wat nodig is om jongeren zo veel mogelijk te laten deelnemen.

### Projecten binnen programma 1

- Project 1.1 Van Leerplicht naar leerrecht.
- Project 1.2 Recht op onderwijs en ontwikkeling voor alle jongeren.
- Project 21.21 WEL in Ontwikkeling.

### Project 1.1 Van Leerplicht naar Leerrecht Speerpunt 1

#### Eindresultaat 2030

Ingrado ziet, samen met haar samenwerkingspartners, het belang van een nieuwe leerrechtwet en heeft zich daarvoor ingezet. Ingrado zorgt ervoor dat de ondersteunende rol van de leerrechtambtenaar wordt meegenomen bij het formuleren van een nieuwe wet.

#### Doel 2025

Het ontwikkelen van een inhoudelijk onderbouwde notitie over de noodzaak van wijziging van de Leerplichtwet, waarmee Ingrado het gesprek kan voeren met leden, samenwerkingspartners en landelijke beleidsmakers.

#### Bijdragen en resultaten in 2025

##### Inventarisatie en notitie Leerplichtwet

In 2025 heeft Ingrado, samen met managers, teamleiders, beleidsmedewerkers en leerplichtambtenaren, een brede inventarisatie uitgevoerd van knelpunten in de huidige Leerplichtwet. Hierbij is nadrukkelijk aandacht besteed aan de positionering van leerplicht binnen het strafrecht en de gevolgen daarvan voor jongeren en professionals. Op basis van gesprekken in alle provincies is de notitie *Naar een alternatief voor de Leerplichtwet* opgesteld. Deze notitie is gedeeld via de Ingrado Nieuwsbrief en Ingrado Magazine 55 en vormt de inhoudelijke basis voor vervolgesprekken met leden en samenwerkingspartners in 2026.

### **Projectactiviteiten naar aanleiding van het besluit van het Openbaar Ministerie**

Het besluit van het Openbaar Ministerie om geen zaken meer te behandelen op basis van artikel 5 onder b van de Leerplichtwet heeft in 2025 geleid tot aanvullende werkzaamheden binnen dit project. Ingrado heeft leden ondersteund door informatievoorziening, het faciliteren van overleg met het Openbaar Ministerie en het organiseren van webinars en een vrijstellingencafé. In samenwerking met het Openbaar Ministerie is een handreiking opgesteld die duidelijkheid biedt over vervolging en handelingsperspectief voor professionals. Daarnaast is via een enquête inzicht verkregen in de gevolgen van het besluit voor de praktijk en de ontwikkeling rondom vrijstellingen. De resultaten zijn gedeeld met leden, de ministeries van OCW en JenV en andere ketenpartners via het Beleidsoverleg Leerplicht en de nieuwsbrief. Het rapport is opgenomen in de Kennisbank van Ingrado.

### **Beleidsbeïnvloeding en samenwerking**

Ingrado heeft zich in 2025 actief ingezet voor de noodzaak tot structurele actie. Dit heeft mede geleid tot de oprichting van een taskforce rondom artikel 5 onder b en tot een breder overleg over de toekomst van de Leerplichtwet, met deelname van partners uit de MAS, het Openbaar Ministerie en de ministeries van JenV en OCW. Het ministerie van OCW heeft hierin de trekkersrol genomen. De voortgang is zichtbaar in de brief van de staatssecretaris aan de Tweede Kamer voorafgaand aan het kerstreces, waarin onderzoek naar afschaffing van vrijstelling 5 onder b en de relatie tussen Leerplichtwet en strafrecht wordt aangekondigd. De bestuurder heeft landelijke zichtbaarheid hieraan gegeven door een bijdrage te leveren aan een uitzending van RTL Nieuws.

### **Strategische bijdrage richting 2030**

In 2025 heeft Ingrado zich stevig gepositioneerd als inhoudelijke en bestuurlijke gesprekspartner in het landelijk debat over leerrecht. Door praktijkinput, beleidsanalyse en gerichte beïnvloeding is een basis gelegd voor toekomstige wetswijziging en systeemverandering richting 2030. De verdere voortgang is afhankelijk van de prioritering door het nieuwe kabinet, wat onzekerheden met zich meebrengt.

## **Project 1.2 Van Leerplicht naar Leerrecht Speerpunt 1**

### **Eindresultaat 2030**

Dankzij de transitie van verzuim naar aanwezigheid is er een (meer) passend aanbod van onderwijs en ontwikkeling voor alle jongeren.

### **Doel 2025**

Het recht op onderwijs en ontwikkeling uitdragen richting de landelijke overheid en samenwerkingspartners en het onderwijs inspireren om de transitie van verzuim naar aanwezigheid te maken.

## **Bijdragen en resultaten 2025**

### **Beleidsbeïnvloeding en consultaties**

In 2025 heeft Ingrado actief bijgedragen aan beleidsvorming rond leerrecht, aanwezigheid en verzuim. Inhoudelijke reacties zijn ingediend op de wetsvoorstellen *Terugdringen verzuim en Van school naar duurzaam werk*, evenals op de internetconsultatie over regionale programma's en Doorstroompunten voor de periode 2026 tot en met 2029. Daarnaast is een projectvoorstel opgesteld voor de implementatie van het wetsvoorstel *Terugdringen verzuim*, om gezamenlijk stappen te kunnen maken.

### **Strategische samenwerking en advisering**

Ingrado nam deel aan strategische overlegstructuren zoals de verzuimtafel, het Beleids-overleg Leerplicht en themagroepen rond inclusief onderwijs. Door presentaties van de onderzoeken *From Absence to Attendance* en *De veranderde rol van de leerplichtambtenaar* is richting gegeven aan toekomstig beleid. Ook is advies verstrekt aan de Onderwijsinspectie en de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid.

### **Congres en kennisdeling**

Het internationale congres Schoolaanwezigheid in september 2025 vormde een belangrijk ijkpunt, met 563 deelnemers uit 18 landen. Daarnaast verzorgde Ingrado trainingen voor 12 schoolaanwezigheidsteams en een train-de-trainer programma, waarmee 27 professionals zijn gecertificeerd. Ook zijn webinars georganiseerd over thema's als post-covid, maatwerk en samenwerking met Veilig Thuis. Voor het Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek is een kennispagina schoolaanwezigheid opgeleverd. Ingrado heeft meegedacht met het onderzoek van KBA Nijmegen. De vaststelling van de definitie van thuiszitters is doorgeschoven naar 2026 vanwege vertraging.

### **Verankering en toekomst**

In 2025 is schoolaanwezigheid stevig gepositioneerd binnen beleid en praktijk. De combinatie van congres, trainingen en netwerkbijeenkomsten heeft geleid tot brede verspreiding van het piramideraamwerk en versterking van expertise in het veld. Ingrado wordt actief benaderd als kenniscentrum door het onderwijs. Internationale- en jongerenperspectieven benadrukken het belang van inclusieve benaderingen.

### **Strategische bijdrage richting 2030**

De inzet in 2025 heeft de beweging naar schoolaanwezigheid onomkeerbaar in gang gezet. De focus verschuift de komende jaren van agendering naar structurele borging in beleid, wetgeving en uitvoeringspraktijk. Hiermee positioneert Ingrado zich als nationaal en internationaal kenniscentrum en aanjager van duurzame verandering richting 2030.

*'Schoolaanwezigheid  
waarborgt het leerrecht  
van jongeren.'*

### **Project 1.3 WEL in ontwikkeling Speerpunt 1**

#### **Eindresultaat 2030**

Ingrado heeft het gedachtegoed dat is voortgekomen uit de opbrengsten van het project WEL in Ontwikkeling geborgd bij de leden van Ingrado en biedt zo een handelingsperspectief om jongeren zonder inschrijving en/of vrijstelling 5 onder a tot ontwikkeling te laten komen.

#### **Doel 2025**

Een eindrapport van het project WEL in Ontwikkeling waarin de werkwijze en opbrengsten zijn vastgelegd.

### **Bijdragen en resultaten 2025**

#### **Focus op de jongere**

In 2025 heeft Ingrado de beweging van leerplicht naar leerrecht versterkt door de jongere centraal te stellen. Door het verzamelen en delen van praktijkverhalen is zichtbaar gemaakt hoe



professionals werken vanuit verbinding en maatwerk, met ruimte voor ontwikkeling buiten formele kaders. Deze praktijkinzichten vormen de kern van het eindrapport.

### **Versterking van professionele vaardigheden**

De training Het andere gesprek heeft bijgedragen aan het versterken van gespreksvaardigheden van professionals. Hierdoor zijn zij beter toegerust om met ouders en jongeren oplossingsgericht te werken, ook in complexe situaties.

### **Strategische bijdrage richting 2030**

Met de afronding van WEL in Ontwikkeling is een belangrijk inhoudelijk fundament gelegd voor handelingsperspectief buiten traditionele structuren. De opbrengsten van het project dragen bij aan duurzame professionalisering en vormen een brug tussen beleid, praktijk en leerrecht in de periode tot 2030.

# Programmaliijn 2

## Vind je plek

### **Strategische positionering programma 2 richting 2030**

Programma 2 draagt direct bij aan het strategische speerpunt *het recht op onderwijs en ontwikkeling van iedere jongere*, met specifieke aandacht voor jongeren in het mbo en voortijdig schoolverlaters in de leeftijd van 18 tot 27 jaar. De kern van dit programma is het ondersteunen van jongeren bij het vinden en behouden van een duurzame plek in onderwijs, werk of betekenisvolle dagbesteding. Richting 2030 wordt toegewerkt naar robuuste regionale structuren waarin Doorstroompunten een centrale rol vervullen en ketensamenwerking structureel is verankerd.

### **Doel 2025**

Vanuit de aanwezigheidsgedachte wordt gewerkt aan het voorkomen van voortijdig schoolverlaten en het versterken van de overgang van onderwijs naar arbeidsmarkt. Doorstroompunten ondersteunen jongeren bij het maken van duurzame keuzes en bieden begeleiding die aansluit bij hun ontwikkelbehoefte. In dit programma ligt de nadruk op regionale samenwerking, professionalisering van uitvoerders en voorbereiding op nieuwe wet- en regelgeving.

### **Projecten binnen programma 2**

- Project 2.1 Voortijdig schoolverlaten.

### **Project 2.1 Voortijdig schoolverlaten Speerpunt 1**

#### **Eindresultaat 2030**

Doorstroompunten zijn in staat om jongeren effectief te begeleiden bij een goede overstap van school naar vervolgonderwijs, werk of betekenisvolle dagbesteding. Zij werken succesvol samen binnen regionale netwerken op basis van een gezamenlijk regionaal plan. De begeleiding sluit aan bij de ontwikkelbehoefte van jongeren en draagt bij aan duurzame participatie.

#### **Doel 2025**

Ingrado heeft de cijfers rond voortijdig schoolverlaten geduid en Doorstroompunt-regio's en samenwerkingspartners ondersteund bij de ontwikkeling van een dekkend regionaal aanbod om het aantal voortijdig schoolverlaters terug te dringen. Daarnaast zijn Doorstroompunten voorbereid op hun nieuwe rol en verantwoordelijkheden voortvloeiend uit het wetsvoorstel *Van school naar duurzaam werk*. Ingrado heeft kennis, tools en expertise gedeeld om jongeren effectief te begeleiden naar een passende plek.

### **Bijdragen en resultaten in 2025**

#### **Ondersteuning van Doorstroompunten**

In 2025 heeft Ingrado Doorstroompunten en hun samenwerkingspartners actief ondersteund bij het ontwikkelen van regionale plannen. Door middel van advisering, het beantwoorden van vragen en het aanbieden van praktische tools en trainingen is bijgedragen aan het versterken van de regionale infrastructuur. Deze ondersteuning heeft Doorstroompunten geholpen bij het maken

van concrete afspraken binnen het Regionaal Programma en bij de voorbereiding op de nieuwe wettelijke taken binnen het wetsvoorstel *Van school naar duurzaam werk*.

### **Regionale samenwerking en kennisdeling**

Samen met de Sectorraad GO organiseerde Ingrado een werkbezoek aan de regio Nijmegen, waar regionale partners gezamenlijk werken aan de implementatie van de nieuwe wetgeving. Daarnaast bezocht Ingrado dertien Doorstroompunt-regio's om te adviseren over de ontwikkeling van regionale programma's. In deze trajecten vervulde Ingrado een initiërende en faciliterende rol, onder meer in gesprekken met regio's en het ministerie van OCW over gegevenslevering, monitoring en effectmeting. Ook is meegedacht over professionalisering van uitvoerders en het versterken van regionale samenwerking, wat bijdraagt aan een meer taakzekere en professioneel gepositioneerde uitvoeringspraktijk.

### **Verbeteragenda passend onderwijs mbo**

In 2025 heeft Ingrado, samen met het ministerie van OCW, opnieuw de leiding genomen over werkgroep 4 binnen de Verbeteragenda passend onderwijs mbo 2020–2025. Deze werkgroep richt zich op de verbetering van de begeleiding van de beroepspraktijkvorming en de eerste stappen op de arbeidsmarkt. De inzet heeft geleid tot de ontwikkeling van drie leergangen die gericht zijn op het versterken van begeleiding en doorstroom. De eerste leergang is in 2025 succesvol gelanceerd; de overige twee volgen in 2026. De opbrengsten van werkgroep 4 zijn vastgelegd in de notitie van *BPV-Handboek naar 3 leergangen*.

### **Implementatie van schoolaanwezigheid in het mbo**

In 2025 zijn belangrijke stappen gezet in de implementatie van schoolaanwezigheid binnen het mbo. Meerdere mbo-instellingen hebben

*'Sterke regionale samenwerking vormt de brug tussen onderwijs en arbeidsmarkt.'*

zich aangesloten bij deze beweging. Ingrado heeft structurele contacten gelegd met instellingen en ketenpartners en heeft ingezet op kennisdeling en gezamenlijke reflectie. Daartoe zijn een learning community, een train-de-trainer programma, intervisiebijeenkomsten en spreekuren georganiseerd. Deze activiteiten boden instellingen ruimte om vraagstukken rond schoolverzuim te bespreken en ondersteunden de directe toepasbaarheid van kennis in de praktijk.

### **Borging en toekomstgericht werken**

De inzet in 2025 heeft geleid tot zichtbare beweging binnen regio's en instellingen. De learning community en train-de-trainer vormen een stevige basis voor verdere borging. Voor de komende periode ligt de nadruk op structurele inbedding van intervisie, het bestendigen van samenwerking en het breed verspreiden van opgedane kennis.

### **Strategische bijdrage richting 2030**

De activiteiten in 2025 hebben bijgedragen aan het versterken van Doorstroompunten als structurele schakels tussen onderwijs, arbeidsmarkt en zorg. Door in te zetten op regionale samenwerking, professionalisering en de implementatie van schoolaanwezigheid is een fundament gelegd voor duurzame begeleiding van jongeren. De voortgang in 2025 markeert een overgang van voorbereiding naar structurele uitvoering, waarmee Programma 2 wezenlijk bijdraagt aan het realiseren van de strategische doelen van Ingrado richting 2030.

## Programmaliijn 3

# Versterkt en zichtbaar vakmanschap

### **Strategische positionering programma 3 richting 2030**

Programma 3 draagt primair bij aan het strategische speerpunt een sterke en gewaardeerde beroepsgroep. De kwaliteit van begeleiding aan jongeren staat of valt met het vakmanschap van professionals. Richting 2030 werkt Ingrado aan een beroepsgroep die methodisch, ethisch onderbouwd en zichtbaar opereert binnen het sociaal domein, met structurele aandacht voor leren, reflectie en kennisdeling.

### **Doel van het programma**

Het doel van Programma 3 is het versterken van professioneel handelen door middel van ethische reflectie, methodisch werken, kennisontwikkeling en een samenhangend opleidingsaanbod. Professionals worden ondersteund om hun vakmanschap te verdiepen en zichtbaar te maken, zodat zij optimaal kunnen bijdragen aan het recht op onderwijs en ontwikkeling van jongeren.

### **Projecten binnen programma 3**

- Project 3.1 Moreel Kompas.
- Project 3.2 Academie.
- Project 3.3 Methodisch werken.
- Project 3.4 Kennis.

### **Project 3.1 Moreel Kompas Speerpunt 2**

#### **Eindresultaat 2030**

Onderbouwd handelen, rekening houdend met de ethische kant in casuïstiek, is geïmplementeerd in het werk van de leden. Ingrado heeft de wens van leden verkend met betrekking tot de doorontwikkeling van het Moreel Kompas naar een Beroepscode.

#### **Doel 2025**

Leden van Ingrado maken kennis met het Moreel Kompas en passen dit toe bij morele dilemma's in de praktijk. Casuïstiek kan worden gerelateerd aan de centrale waarden en normen van het beroep.

### **Bijdragen en resultaten in 2025**

#### **Vergroten van bekendheid met het Moreel Kompas**

In 2025 heeft Ingrado verder ingezet op het vergroten van de bekendheid van het Moreel Kompas onder haar leden. Dit is onder meer gerealiseerd door het aanbieden van workshops en door ethisch handelen als vaste module op te nemen in de vierdaagse opleiding voor doorstroomcoaches. Daarnaast is via diverse publicaties het belang van ethisch en normatief handelen onder de aandacht gebracht.

#### **Borging en ambassadeurschap**

Door leden op te leiden tot trainers in ethisch handelen is het gedachtegoed van het Moreel Kompas geborgd binnen organisaties. Deze trainers fungeren als ambassadeurs en spelen een actieve rol in het agenderen van ethische vraagstukken binnen hun eigen werkcontext.

### **Strategische bijdrage richting 2030**

De inzet in 2025 heeft geleid tot een bredere bekendheid en toepassing van het Moreel Kompas binnen de beroepsgroep. Hiermee is een fundament gelegd voor verdere doorontwikkeling richting een beroepscode. Dit draagt bij aan een herkenbare, professionele en normatief sterke beroepsgroep richting 2030.

## **Project 3.2 Academie Speerpunt 2**

### **Eindresultaat 2030**

Ingrado is hét landelijke kennis- en opleidingscentrum waar (beginnend en ervaren) leerplicht-ambtenaren, doorstroomcoaches, doorstroomcoördinatoren, ondersteuners leerplicht en Doorstroompunt, beleidsmedewerkers en andere professionals werken aan hun beroepsvorming. Het aanbod bestaat uit geaccrediteerde bij- en nascholing die aansluit bij actuele en toekomstige ontwikkelingen in het werkveld.

### **Doel 2025**

Ingrado biedt leden bij- en nascholing waarmee zij werken aan hun beroepsvorming. Leidinggevendenden zijn geïnformeerd over het aanbod in de Academie en het aanbod binnen de Academie is waar mogelijk geaccrediteerd.

## **Bijdragen en resultaten in 2025**

### **Lancering en positionering van de Ingrado Academie**

In 2025 heeft Ingrado structureel invulling gegeven aan de bij- en nascholingsbehoefte van leden door het organiseren en uitvoeren van trainingen, workshops en webinars binnen het project Academie. Alle activiteiten zijn gemiddeld met een 8 of hoger beoordeeld. In gesprekken met leden en leidinggevendenden is actief opgehaald welke behoeften er leven in het

werkveld. In september is de Ingrado Academie officieel gelanceerd, inclusief missie, visie, logo en slogan. Dankzij de eigen huisstijl is de Academie duidelijk herkenbaar, zowel intern als extern en op de website van Ingrado.

### **Van losse activiteiten naar samenhangend opleidingsaanbod**

De oprichting van de Academie markeert de overgang van losse bij- en nascholingsactiviteiten naar een integraal en herkenbaar opleidingsaanbod. Dit maakt het mogelijk om professionalisering structureel en planmatig vorm te geven, afgestemd op de actuele praktijk en toekomstige opgaven.

### **Impact en toekomstbestendigheid**

De Academie draagt bij aan kwaliteitsverbetering van begeleiding aan jongeren en stimuleert een cultuur van leren en ontwikkelen binnen de beroepsgroep. Door de centrale positionering en betrokkenheid van leden bij de visieontwikkeling is breed draagvlak ontstaan, wat de verankering en impact richting 2030 versterkt.

### **Strategische bijdrage richting 2030**

Met de lancering van de Academie is een cruciale stap gezet in het realiseren van Ingrado als landelijk kennis- en opleidingscentrum. De activiteiten in 2025 vormen het fundament voor duurzame professionalisering en zichtbaarheid van het vakmanschap richting 2030.

**Ingrado  
Academie**

*'De Academie is de plek voor onze leden om zich verder te professionaliseren.'*

## Project 3.3 Methodisch werken

### Speerpunt 2

#### Eindresultaat 2030

De Methodische Aanpak Schoolverzuim (MAS) en de Routekaart voor Doorstroompunt zijn doorontwikkeld vanuit de aanwezigheidsgedachte en geïmplementeerd in alle regio's. Methodisch handelen is herkenbaar, transparant en uniform verankerd in de uitvoeringspraktijk.

#### Doel 2025

Ingrado heeft geïnventariseerd op welke manier de aanwezigheidsgedachte kan worden geïntegreerd in de Methodische Aanpak Schoolverzuim (MAS). Daarnaast biedt Ingrado trainingen over methodisch werken aan vanuit de Academie.

### Dit project heeft in 2025 bijgedragen aan

#### Bekendheid en positionering van de beroepsrol

Het project heeft bijgedragen aan bekendheid bij de samenwerkingspartners, met name uit de strafrechtketen, over de rol van de leerplichtambtenaar in het sociaal domein. Met behulp van de Methodische Aanpak Schoolverzuim (MAS) en de documentaire over de rol van de leerplichtambtenaar in het sociaal domein hebben we laten zien wat de leerplichtambtenaar kan betekenen voor onder andere de jongere, hun ouders en school.

#### Actualisatie en implementatie van de MAS

De Methodische Aanpak Schoolverzuim is geactualiseerd, waardoor verwijzingen weer actueel en consistent zijn. Leden zijn gestimuleerd om methodisch te werken door deelname aan trainingen, voorlichtingsbijeenkomsten en implementatiesessies. Dit heeft bijgedragen aan meer transparant en inzichtelijk handelen richting ouders, jongeren en ketenpartners.

#### Vooruitblik en doorontwikkeling

Binnen de landelijke werkgroep MAS is op uitvoeringsniveau gesproken over het voornemen van het Openbaar Ministerie om leerplichtovertredingen in de toekomst niet langer strafrechtelijk te vervolgen. Deze ontwikkeling vraagt om verdere herijking van methodisch handelen. In 2026 wordt onderzocht hoe de aanwezigheidsgedachte hierin verder kan worden geïntegreerd.

#### Strategische bijdrage richting 2030

De inzet in 2025 heeft gezorgd voor actualisatie en bredere toepassing van methodisch werken. Dit vormt een belangrijke basis voor verdere doorontwikkeling richting een landelijk uniform en toekomstbestendig handelingskader in 2030.

## Project 3.4 Kennis

### Speerpunt 2

#### Eindresultaat 2030

De leden van Ingrado en andere betrokkenen bij de bescherming van het recht op onderwijs en ontwikkeling van jongeren, hebben toegang tot kennis die Ingrado verzamelt. De leden van Ingrado delen deze kennis onderling.

#### Doel 2025

Ingrado beantwoordt vragen van leden en niet-leden, analyseert deze vragen en signaleert trends en kennisbehoeften. Op basis hiervan worden leden geïnformeerd en worden ministeries en samenwerkingspartners geadviseerd over knelpunten in wet- en regelgeving.

### Bijdragen en resultaten in 2025

#### Hét kenniscentrum

Ingrado heeft zich de afgelopen jaren ontwikkeld tot hét kenniscentrum voor doorstroomcoaches, leerplichtambtenaren, beleidsmakers en andere

betrokkenen bij het leer- en ontwikkelrecht van jongeren. Als kenniscentrum schoolaanwezigheid wordt Ingrado regelmatig geraadpleegd door zowel leden als onderwijsinstellingen en samenwerkingsverbanden. Vanuit deze rol deelt Ingrado praktijkervaringen, wetenschappelijke inzichten en kennis over beleid, wet- en regelgeving.

### **Overdracht en doorontwikkeling kennisbank**

In 2025 is alle relevante informatie uit de oude kennisbank succesvol overgezet naar de nieuwe kennisbank. De nieuwe website biedt meer ruimte voor veelgestelde vragen, die zijn aangevuld en geactualiseerd.

### **Optimalisatie van de zoekfunctie**

Hoewel de zoekfunctie in de nieuwe kennisbank nog niet optimaal werkt, is hiermee een belangrijke eerste stap gezet. Verdere verbetering van de functionaliteit staat gepland voor 2026.

### **Juridische ondersteuning en kennisdeling**

Leden stelden dagelijks (juridische) vragen aan Ingrado via hun eigen portaal en konden zich aanmelden voor het wekelijkse juridisch

*'Ingrado is het kenniscentrum voor leerplicht en Doorstroompunt.'*

spreekuur. Over thema's waar veel vragen over werden gesteld, zijn maandelijks kenniswebinars georganiseerd. Het besluit van het Openbaar Ministerie rondom vrijstelling 5 onder b om geen zaken meer te behandelen op basis van artikel 5 onder b van de Leerplichtwet heeft geleid tot een toename van vragen en daarmee tot intensivering van kennisdeling.

### **Strategische bijdrage richting 2030**

De activiteiten in 2025 hebben bijgedragen aan het versterken van Ingrado als kenniscentrum. Door structurele beantwoording van vragen, signalering van trends en actieve kennisdeling is een fundament gelegd voor duurzame en toegankelijke kennisinfrastructuur richting 2030.



# Programmaliijn 4

## Zichtbaar en vindbaar

### Strategische positionering programma 4 richting 2030

Programma 4 draagt bij aan het strategische speerpunt een sterke en gewaardeerde beroepsgroep. De effectiviteit van leerplicht en Doorstroompunt is mede afhankelijk van de mate waarin samenwerkingspartners, ouders en jongeren bekend zijn met de expertise en meerwaarde van deze beroepsgroepen. Richting 2030 werkt Ingrado aan een herkenbare, professioneel gepositioneerde en goed vindbare beroepsgroep binnen het sociaal domein, die actief wordt betrokken bij beleidsontwikkeling en uitvoering.

### Doel van het programma

Het doel van Programma 4 is het versterken van de zichtbaarheid en positionering van leerplicht en Doorstroompunt, zowel binnen het sociaal domein als richting onderwijs, zorg, veiligheid en beleid. Door middel van profilering, scholing en samenwerking worden professionals ondersteund om hun expertise uit te dragen en wordt de maatschappelijke waarde van hun werk inzichtelijk gemaakt.

### Projecten binnen programma 4

- Project 4.1 Positionering en profilering leerplicht en Doorstroompunt.
- Project 4.2 Studenten maken kennis met onze beroepsgroep.

### Project 4.1 Positionering en profilering leerplicht en Doorstroompunt Speerpunt 2

#### Eindresultaat 2030

Samenwerkingspartners, ouders en jongeren

zijn bekend met en maken actief gebruik van de expertise van leerplicht en Doorstroompunt. De beroepsgroepen zijn professioneel gepositioneerd binnen het sociaal domein en hun bijdrage aan het beschermen van het recht op onderwijs en ontwikkeling is voor alle betrokken partijen duidelijk. Minimaal 40 procent van de leden van Ingrado is geregistreerd in het Kwaliteitsregister Sociaal Domein, wat bijdraagt aan erkenning en professionaliteit.

#### Doel 2025

Leden van Ingrado zijn zich bewust van de unieke expertise van leerplicht en Doorstroompunt en zijn in staat deze expertise zichtbaar en overtuigend te profileren. Ten minste 10 procent van de leden van Ingrado is geregistreerd in het Kwaliteitsregister Sociaal Domein.

### Dit project heeft in 2025 bijgedragen aan

#### Positionering in het sociaal domein

In 2025 heeft Ingrado, vaak in samenwerking met ketenpartners, zichtbaar gemaakt dat leerplichtambtenaren en doorstroomcoaches essentiële schakels zijn binnen het sociaal domein. Door middel van diverse communicatiemiddelen, waaronder documentaires en een infographic over de kosten en baten van preventief werken door het Doorstroompunt, is de meerwaarde van deze beroepsgroepen concreet en inzichtelijk gemaakt. Deze middelen ondersteunen leden bij het voeren van het gesprek met partners en beleidsmakers.

#### Kwalitatieve scholing en accreditatie

Ingrado heeft ingezet op het aanbieden van kwalitatief hoogwaardige en waar mogelijk

geaccrediteerde trainingen. Accreditatie draagt bij aan de erkenning van de beroepsgroep en versterkt de professionele positionering van individuele leden. Ondanks deze inspanningen is de dienstverlening en de bekendheid van het Kwaliteitsregister Sociaal Domein (KRSD) niet voldoende. Het streven van minimaal 10% van de leden geregistreerd in het KRSD is hierdoor niet gehaald. Ingrado zal in 2026 kritisch evalueren of voortzetting van het gebruik van het KRSD wenselijk is en onderzoekt daarbij mogelijke alternatieven.

### **Integratie in programma's en opleidingen**

Positionering is in 2025 geen losstaand thema geweest, maar structureel verweven in meerdere programma's en projecten. Zo komt de rol van de leerplichtambtenaar expliciet terug in Programma 1 en 2 en is binnen de Academie aandacht besteed aan professionele profilering in trainingen en opleidingen. Hiermee wordt positionering zowel intern als extern uitgedragen en versterkt.

### **Strategische bijdrage richting 2030**

De inspanningen in 2025 hebben geleid tot een steviger en consistentere profiel van leerplicht en Doorstroompunt binnen het sociaal domein. Door de koppeling van positionering aan scholing, accreditatie en praktijkvoorbeelden is een solide basis gelegd voor verdere ontwikkeling. Gezien de huidige ontwikkelingen rondom het KRSD bestaat de mogelijkheid dat de doelstelling van 40 procent KRSD-registratie in 2030 moet worden heroverwogen.

## **Project 4.2 Studenten maken kennis met onze beroepsgroep**

### **Speerpunt 2**

#### **Eindresultaat 2030**

Studenten op hogescholen zijn enthousiast voor en hebben kennis gemaakt met het beroep van leerplichtambtenaar en doorstroomcoach.

#### **Doel 2025**

Een aantal hogescholen verkennen de mogelijkheid om in hun opleidingen aandacht te besteden aan het vak van leerplichtambtenaar en doorstroomcoach. Minimaal één student Sociaal Juridische Dienstverlening voert een afstudeeropdracht uit voor Ingrado.

### **Bijdragen en resultaten in 2025**

#### **Contact en samenwerking met hogescholen**

Tijdens de landelijke rayoncontactpersonen-dag is in 2025 aandacht besteed aan samenwerking met hogescholen en het vergroten van bekendheid van het vakgebied binnen hbo-opleidingen. In september is contact gelegd met vier opleidingen Sociaal Juridische Dienstverlening. Met één opleiding is een verdiepend gesprek gevoerd; vervolgspraken staan gepland voor 2026.

#### **Afstudeeropdrachten en onderzoek**

Ingrado heeft in 2025 meegewerkt aan een interview voor een scriptie over vrijstelling 5 onder b van de Leerplichtwet. Daarnaast is een afstudeeropdracht voorbereid die in februari 2026 start en gericht is op het recht op onderwijs. Een eerdere afstudeeropdracht over geoorloofd verzuim wordt in 2026 gepubliceerd. Ook is inhoudelijk advies verstrekt bij een wetenschappelijke scriptie over schooluitval.

#### **Strategische bijdrage richting 2030**

De activiteiten in 2025 hebben de eerste bouwstenen gelegd voor structurele samenwerking met het hoger onderwijs. Hoewel de resultaten in 2025 nog beperkt zijn, is hiermee een noodzakelijke start gemaakt om het vakgebied op langere termijn duurzaam te verankeren in opleidingen. Deze inzet is essentieel om richting 2030 te kunnen beschikken over voldoende instroom van goed voorbereide professionals.

# Programmaliijn 5

## Verbonden vereniging

### Strategische positionering programma 5 richting 2030

Programma 5 draagt direct bij aan het strategische speerpunt een verbonden en sterke vereniging. Een sterke beroepsvereniging vraagt om actieve betrokkenheid van leden bij kennisontwikkeling, methodiekontwikkeling, signalering en belangenbehartiging. Richting 2030 werkt Ingrado aan een vereniging waarin leden zich vertegenwoordigd voelen, actief participeren en elkaar versterken, zowel fysiek als digitaal.

### Doel van het programma

Het doel van Programma 5 is het versterken van de onderlinge verbondenheid tussen leden en de betrokkenheid bij de activiteiten van Ingrado. Door te investeren in communicatie, ontmoeting, community vorming en verenigingsstructuren wordt een stevig fundament gelegd voor gezamenlijke kennisopbouw, belangenbehartiging en professionele ontwikkeling.

### Projecten binnen programma 5

- Project 5.1 Ledenbinding.
- Project 5.2 Community.

### Project 5.1 Ledenbinding Speerpunt 3

#### Eindresultaat 2030

Leden zijn tevreden over en betrokken bij de activiteiten van Ingrado en voelen zich goed vertegenwoordigd op landelijk niveau.

#### Doel 2025

Ingrado is actief voor haar leden, hun vak en hun belangen. De vereniging stelt leden in staat om in de dagelijkse praktijk het recht op onderwijs en ontwikkeling van jongeren te beschermen door middel van informatievoorziening, kennisdeling en belangenbehartiging.

### Bijdragen en resultaten in 2025

#### Informatiedeling en betrokkenheid

In 2025 heeft dit project sterk bijgedragen aan het informeren en betrekken van leden van Ingrado. Er zijn twee fysieke magazines uitgebracht die breed zijn verspreid onder leden en samenwerkingspartners. Deze magazines bieden verdieping op inhoudelijke thema's en versterken de zichtbaarheid van Ingrado binnen het werkveld.

#### Digitale communicatie

In totaal zijn in 2025 twintig digitale nieuwsbrieven verstuurd. De betrokkenheid onder ontvangers is hoog: ongeveer 30 procent van de ruim vierduizend ontvangers opent de nieuwsbrief en ongeveer 20 procent klikt door naar aanvullende informatie. Deze cijfers laten zien dat de informatievoorziening aansluit bij de behoeften van leden.

*'Leden zijn met elkaar in gesprek in de online community.'*

## **Bereik via sociale media**

Ook via sociale media is het bereik van Ingrado verder gegroeid. Op LinkedIn werden berichten gemiddeld twaalfhonderd keer bekeken en nam het aantal volgers in 2025 toe met ongeveer vijfhonderd. Hiermee is een groter en breder publiek bereikt, wat bijdraagt aan zowel ledenbinding als externe zichtbaarheid.

## **Strategische bijdrage richting 2030**

De inzet in 2025 heeft geleid tot versterkte communicatie, hogere betrokkenheid en een groeiend bereik onder leden en partners. Hiermee is een stevige basis gelegd voor een actieve en verbonden vereniging richting 2030, waarin leden zich herkennen in de koers en activiteiten van Ingrado.

## **Project 5.2 Community Speerpunt 3**

### **Eindresultaat 2030**

Ingrado faciliteert een (online) community waar leden en professionals die zich bezighouden met de bescherming van het recht op onderwijs en ontwikkeling, elkaar kunnen vinden en samen ervaringen kunnen uitwisselen en kennis kunnen opbouwen.

### **Doel 2025**

Ingrado start, vanuit de behoefte van haar leden, met de ontwikkeling van een digitaal platform waar leden elkaar in een beveiligde omgeving 24 uur per dag kunnen ontmoeten en ervaringen kunnen uitwisselen.

## **Dit project heeft in 2025 bijgedragen aan**

### **Faciliteren van ontmoeting en kennisdeling**

In 2025 zijn twee algemene ledenvergaderingen en bijbehorende werkconferenties georganiseerd. Beide bijeenkomsten kenden een hoge opkomst en zijn positief beoordeeld door deelnemers. Deze fysieke ontmoetingen speelden een belangrijke rol in het versterken van onderlinge verbinding en inhoudelijke uitwisseling.

### **Regionale rayondagen**

In samenwerking met de rayoncontactpersonen is in de helft van de rayons een Rayondag georganiseerd. In 2026 worden in de andere helft rayondagen georganiseerd. Deze bijeenkomsten werden goed bezocht en boden ruimte voor verdieping, het delen van praktijkervaringen en het versterken van regionale netwerken.

### **Lancering digitale middelen**

Tijdens de Algemene Ledenvergadering van 24 september zijn de nieuwe website, de Ingrado Academie en de online community Vialngrado officieel gelanceerd. Vialngrado is ingericht als digitale ontmoetingsplek waar leden elkaar kunnen vinden, inspireren en versterken. De lancering werd met enthousiasme ontvangen en markeert een belangrijke stap in het versterken van digitale community-vorming.

### **Strategische bijdrage richting 2030**

De activiteiten in 2025 hebben geleid tot een stevige basis voor zowel fysieke als digitale community-vorming. Met de lancering van Vialngrado beschikt Ingrado over een structureel platform voor ontmoeting en kennisdeling. De komende jaren ligt de focus op verdere doorontwikkeling, activering en borging van de community als kernonderdeel van de vereniging richting 2030.

# Programmaliijn 6

## Een gezonde vereniging

### 6.1 Bedrijfsvoering ontwikkeling

#### Doel en inzet

Ingrado streeft ernaar om zo efficiënt en effectief mogelijk te werken. Jaarlijks wordt een deel van het activiteitenbudget ingezet voor de doorontwikkeling van de bedrijfsvoering.

#### Bijdrage en resultaten in 2025

In 2025 zijn, naast reguliere werkzaamheden, diverse strategische initiatieven opgepakt. Er zijn AI-workshops georganiseerd om medewerkers te ondersteunen bij het toepassen van nieuwe technologieën. Daarnaast is een marktverkenning

uitgevoerd voor het medewerkerstevredenheidsonderzoek, dat in 2026 wordt uitgevoerd. De controle van de ledenadministratie is vanwege vertragingen in de ontwikkeling van de nieuwe website doorgeschoven naar 2026. Ook de ontwikkeling van het Obeya-dashboard is vanwege capaciteitsproblemen uitgesteld.

#### Strategische bijdrage richting 2030

De inzet in 2025 draagt bij aan een toekomstgerichte bedrijfsvoering.



# Bedrijfsvoering

## Kerntaken bedrijfsvoering

Bedrijfsvoering ondersteunt programma's, projecten en personeel. Tot de taken behoren officemanagement, bestuurlijke ondersteuning, HRM, Finance, planning & control, management-rapportages, subsidieaanvragen, jaarplan-ontwikkeling en het opstellen van het jaarverslag. Daarnaast wordt de professionalisering en persoonlijke ontwikkeling van medewerkers gefaciliteerd.

## Jaarplan en jaarverslag

In het voorjaar van 2025 is het jaarverslag 2024 opgesteld en besproken met de bestuurder en de commissies. In april is het jaarverslag, samen met de jaarrekening, ter goedkeuring aangeboden aan de raad van toezicht en de Algemene Ledenvergadering.

Parallel hieraan is in maart gestart met de ontwikkeling van het Jaarplan 2026. Na afstemming met het ministerie van OCW is het jaarplan in juni afgerond en in september ter goedkeuring voorgelegd aan de raad van toezicht en de Algemene Ledenvergadering.

## HRM en personeelsontwikkeling

In het eerste halfjaar van 2025 lag de focus sterk op HRM-activiteiten vanwege drie openstaande vacatures en een zwangerschapsvervanging. Nieuwe medewerkers zijn gestart in april, juni en augustus. Naast instroom is aandacht besteed aan professionalisering en ontwikkeling van medewerkers, onder meer door interne kennisdeling tijdens werksessies en teamdagen en het faciliteren van opleidingsmogelijkheden. Een extern bureau heeft een functiehuis ontwikkeld dat bijdraagt aan transparantie in functies en doorgroeimogelijkheden binnen Ingrado.

## Procesoptimalisatie en digitalisering

In juni 2025 heeft Ingrado een nieuwe website gelanceerd, waarmee de digitale dienstverlening verder is geprofessionaliseerd. De cybersecurity is versterkt door een uitgebreide security check van Teams en de implementatie van tweefactor-authenticatie. Daarnaast zijn medewerkers getraind in het gebruik van AI binnen de Teams- en Office 365-omgeving, wat bijdraagt aan digitale weerbaarheid en innovatie. Het personeelsreglement en de Algemene Voorwaarden zijn geactualiseerd om aan de nieuwste eisen te voldoen. Vanaf september is het facturatieproces geautomatiseerd, waardoor leden direct online kunnen betalen. Deze maatregelen hebben geleid tot efficiëntere processen en een verbeterde dienstverlening.

## Subsidieaanvraag en interne bijeenkomsten

De subsidieaanvraag voor 2026 is tijdig ingediend en vastgesteld. In november en december zijn interne bijeenkomsten georganiseerd waarin projectplannen voor 2026 zijn opgesteld in lijn met het Jaarplan 2026. Deze bijeenkomsten droegen bij aan gezamenlijke focus en samenhang tussen projecten.

## Verzuim medewerkers Ingrado

Het verzuimpercentage van **2025** was **1,69 procent**, met **25 verzuimmeldingen** en een totale verzuimduur van **97 dagen**.

Ter vergelijking **2024** bedroeg het verzuimpercentage **4,03 procent**, met **28 verzuimmeldingen** en een totale verzuimduur van **221 dagen**.

En in **2023** bedroeg het verzuimpercentage **5,46 procent**, met **25 verzuimmeldingen** en een totale verzuimduur van **284 dagen**.

Langdurige verzuimgevallen hebben in eerdere jaren een duidelijke invloed gehad op de cijfers.

### 4.3 Financieel beleid

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

#### Contributie

De gemeenten, afdelingen leerplicht en Doorstroompunt-regio's, zijn gehouden tot het betalen van contributie aan de vereniging. De hoogte van de contributie is gebaseerd op het aantal jeugdigen per gemeente en/of regio. De eventuele verhoging van de contributie wordt jaarlijks door de Algemene Vergadering vastgesteld.

#### Subsidie

Ingrado ontvangt een instellingssubsidie van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.

#### Financieel beleid

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

- Jaarbegroting en jaarplan.
- Financiële en inhoudelijke kwartaalrapportages.
- Jaarverslag en accountantsrapportage.

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

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

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

#### Begroting 2026

Voor 2026 heeft Ingrado de volgende begroting opgesteld:

<b>Baten</b> €	
Subsidie	2.061.308
Contributie	403.913
Diverse baten	44.089
<b>Totaal baten</b>	<b>2.509.310</b>

  

<b>Lasten</b> €	
Personeelslasten	1.719.046
Afschrijvingen	17.000
Huisvestingslasten	79.560
Organisatielasten	175.204
Activiteitenlasten	525.000
<b>Totaal lasten</b>	<b>2.515.810</b>

  

Financiële baten en lasten	-6.500
<b>Totaal</b>	<b>-0</b>

## Analyse verschil uitkomst met budget 2025

Het gerealiseerde resultaat 2025 van Ingrado bedraagt € 4.989. Dit resultaat is als volgt ontstaan:

Staat van baten en lasten		2025	2025 Begroot	2024	2023
Subsidie algemeen	[9]	2.118.108	2.081.308	2.194.176	1.944.630
Ledenbijdrage	[10]	386.153	386.446	368.542	351.249
Overige baten	[11]	96.401	30.000	58.561	8.206
<b>Totaal baten</b>		<b>2.600.662</b>	<b>2.497.754</b>	<b>2.621.279</b>	<b>2.304.085</b>
Personeelslasten	[12]	1.589.756	1.702.713	1.384.443	1.314.609
Afschrijvingen vaste activa	[13]	22.125	15.151	17.034	13.564
Huisvestingslasten	[14]	84.222	79.560	71.100	72.360
Organisatiekosten	[15]	176.908	167.500	176.573	214.863
Activiteitenlasten	[16]	726.400	572.830	1.074.706	731.479
<b>Totaal lasten</b>		<b>2.599.411</b>	<b>2.537.754</b>	<b>2.723.856</b>	<b>2.346.875</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>	[17]	<b>-3.738</b>	<b>0</b>	<b>-7.467</b>	
<b>Saldo</b>		<b>4.989</b>	<b>-40.000</b>	<b>-95.110</b>	<b>-42.790</b>

### Toelichting Jaarplan baten en lasten

In de staat van baten en lasten over 2025 zijn ten opzichte van voorgaande jaren enkele afwijkingen zichtbaar. Deze verschillen worden voornamelijk veroorzaakt door de ontvangst van aanvullende subsidies en de daarmee gepaard gaande toename van de activiteitenlasten.

### Toelichting baten

#### Subsidie

Ingrado heeft in 2025 een instellingssubsidie ontvangen van € 2.061.308 van het ministerie van OCW. Dit is inclusief een indexering van de subsidie van 6%. In juli 2025 is deze subsidie op verzoek van het ministerie van OCW verhoogd met € 20.000 ter ondersteuning van de deelname van de Stichting Adviesraad Eigenwijsheid aan de verzuimtafel. Deze verhoging is verwerkt in de getoonde begroting.

Daarnaast was er uit het project Wel in Ontwikkeling, dat eind 2025 is afgerond, nog een resterende subsidie van € 36.800 beschikbaar afkomstig van het Ministerie van OCW. In de begroting is deze projectsubsidie afzonderlijk opgenomen. Dit verklaart het verschil tussen de begrote en gerealiseerde subsidies in het verslagjaar.

#### Ledenbijdrage

Het verschil tussen het begrote en het gerealiseerde bedrag aan ledenbijdragen is beperkt. Dit wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door wijzigingen in de gemeentelijke indeling, waardoor het aantal leden en de bijbehorende contributies jaarlijks kan fluctueren.

Aan het einde van het verslagjaar staat er nog € 25.622,25 open aan te vorderen ledenbijdragen.

De implementatie van een nieuwe werkwijze – waarbij vooraf reserveringsnummers en kostenplaatsen bij alle gemeenten worden opgevraagd – heeft geleid tot een snellere verwerking en betaling van facturen. In de praktijk blijkt het echter dat bij enkele gemeenten het verkrijgen van een tijdige betaling nog steeds een uitdaging is.

### **Overige baten**

De overige baten bestaan uit advertentie-inkomsten uit het Ingrado Magazine, standverhuur tijdens de Algemene Vergadering, kostendekkende trainingen vanuit de Academie en een subsidie van NRO/NWO voor het ontwikkelen van een kennispagina. De baten vallen hoger uit dan begroot. Dit wordt voornamelijk verklaard door de grote vraag naar de training ‘Jij en de jongere samen vooruit’ voor doorstroomcoaches, evenals de extra – niet vooraf begrote – subsidie van NRO/NWO die in het verslagjaar is toegekend.

### **Toelichting lasten**

#### **Personeelslasten**

De personeelslasten zijn in 2025 lager uitgevallen dan begroot. Dit komt met name door een overbruggingsperiode tussen het vertrek van drie medewerkers en de indiensttreding van hun opvolgers. Daarnaast is in de begroting uitgegaan van een hogere CAO-loonstijging dan uiteindelijk is ingevoerd, wat eveneens heeft bijgedragen aan lagere loonkosten. Een correctie op de uren van Wel in Ontwikkeling uit 2021/2022 en 2023 leidt tot een mindering op de lonen en salarissen van € 32.014.

Vergeleken met 2024 zijn de loonkosten echter gestegen, vooral door de CAO-loonontwikkeling binnen de gemeenten en de aanstelling van een juridisch adviseur, wat structureel tot hogere lasten leidt.

### **Afschrijvingen**

De hogere afschrijvingslasten ten opzichte van de begroting zijn voornamelijk het gevolg van de aanschaf van een digitaal scherm voor de vergaderruimte en de vervanging van verouderde laptops. Deze aanvullende investeringen in materiële vaste activa hebben geleid tot hogere afschrijvingskosten dan oorspronkelijk begroot.

### **Huisvestingslasten**

Per 1 februari 2025 is een nieuwe huurovereenkomst ingegaan voor een periode van vier jaar. De huisvestingslasten zijn in de begroting lager opgenomen, omdat op het moment van begroten de hoogte van de indexatie van de servicekosten nog niet bekend was.

### **Organisatielasten**

De organisatielasten zijn in 2025 in lijn gebleven met het niveau van 2024, maar liggen hoger dan begroot. Deze overschrijding wordt voornamelijk veroorzaakt door indexaties bij leveranciers, waardoor vrijwel alle kostenposten binnen de organisatielasten zijn gestegen ten opzichte van eerdere perioden. Daarnaast zijn de kosten voor de digitale kantooromgeving toegenomen als gevolg van een uitgevoerde securitycheck en aanvullende beveiligingsmaatregelen

### **Activiteitenlasten**

De activiteitenlasten voor de projecten die zijn gefinancierd uit de instellingssubsidie en de aanvullende subsidie voor de inzet van de Stichting Adviesraad Eigenwijsheid bedragen in totaal € 652.456.

Het activiteitenbudget voor 2025 lag lager dan in 2024, waardoor het uitdagend was om alle projecten binnen de beschikbare middelen te realiseren. De extra juridische inzet rondom vrijstelling 5 onder b heeft tot hogere kosten geleid.

Het meerjarige project Wel in Ontwikkeling is op 31 december 2025 afgerond. Door correcties over de jaren 2021–2023 zijn de lasten hoger uitgevallen dan oorspronkelijk begroot, € 73.944 in plaats van € 41.930.

### **Toelichting eindsaldo 2025**

In 2025 heeft Ingrado een positief resultaat van € 4.989 dat wordt toegevoegd aan de egaliseringsreserve. Oorspronkelijk was begroot om -€ 40.000 uit deze reserve te onttrekken. Ingrado streeft ernaar deze middelen in te zetten om haar leden te ondersteunen en de reserve op een gezond niveau te houden.

Ingrado beschikt over een gezonde en robuuste vermogenspositie, wat een solide basis biedt om de ambities voor de komende jaren met vertrouwen te realiseren.

### **Toekomstverwachtingen: Samen kansen zien en waarmaken 2025-2030**

Ingrado staat voor het recht op onderwijs en ontwikkeling van jongeren. Samen met onze leden investeren wij in jongeren, het kapitaal van de toekomst. Op weg naar 2030 hanteren we een heldere missie: Iedere jongere heeft recht op onderwijs en ontwikkeling – Daar maken wij werk van! Dit doen wij vanuit onze kernwaarden: bevolgen, verbindend en voortvarend.



**Iedere jongere heeft  
recht op ontwikkeling.**

*Daar maken wij werk van!*



**Ingrado**