



Jaarverslag 2025

Stichting 'Florente'

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
Voorwoord	4
1. De schoolorganisatie	5
1.1. Samen leren voor het leven!	5
1.2. Een betere wereld begint op de basisschool	5
1.3. Bestuurlijk vergezicht	5
1.4. Strategisch koersplan	6
1.5. Toegankelijkheid & toelating	7
1.6. Samenvattend	7
2. Organisatie	8
2.1. Algemene informatie	8
2.1.1. Contactgegevens	8
2.1.2. Dagelijks bestuur	8
2.1.3. Scholen	8
2.2. Organisatiestructuur	9
2.2.1. Juridische structuur	9
2.2.2. Organisatiestructuur	9
2.2.3. De (gemeenschappelijke) medezeggenschap	9
2.2.4. Horizontale dialoog en verbonden partijen	9
2.2.5. Governance	10
2.2.6. Functiescheiding	11
2.2.7. Governancecode Funderend Onderwijs	11
2.3. Samenvattend	11
3. Verantwoording van het beleid	12
3.1. Onderwijs & Kwaliteit	12
3.1.1. Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg	12
3.1.2. Doelen en resultaten	13
3.1.3. Overige ontwikkelingen	13
3.1.4. Toekomstige ontwikkelingen	14
3.1.5. Onderwijsresultaten	15
3.1.6. Onderwijs aan nieuwkomers	16
3.1.7. Internationalisering	16
3.1.8. Onderzoek	16
3.1.9. Klachten(procedure)	16
3.1.10. Inspectie van het Onderwijs	17
3.1.11. Visitatie	18
3.1.12. Sociale veiligheid en gelijke behandeling	18
3.1.13. Samenvattend	18
3.2. Personeel & Professionalisering	19
3.2.1. Doelen en resultaten	19
3.2.2. Toekomstige ontwikkelingen	20
3.2.3. Zaken in het afgelopen jaar met personele betekenis	21
3.2.4. Uitkeringen na ontslag	21
3.2.5. Regeling bijzondere bekostiging professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders	21
3.2.6. Goed en voldoende personeel & strategisch personeelsbeleid	22
3.2.7. Banenafpraak	22
3.2.8. Werkdrukmiddelen	23
3.2.9. Verantwoording over de aanwezigheid van de Verklaring omtrent het gedrag	23
3.2.10. Samenvattend	23
4.3. Huisvesting & Facilitaire zaken	24
4.3.1. Doelen, resultaten & toekomstige ontwikkelingen	24
4.3.2. Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen	24
4.3.3. Samenvattend	25
4.4. Financieel beleid	26
4.4.1. Doelen en resultaten	26
4.4.2. Opstellen beleidsrijke meerjarenbegroting	26
4.4.3. Toekomstige ontwikkelingen	27
4.4.4. Investeringsbeleid	27
4.4.5. Treasury	27

4.4.6.	Planning- en controlcyclus	27
4.4.7.	Samenvattend	28
4.5.	Continuïteitsparagraaf	29
4.5.1.	Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem (B1)	29
4.5.2.	Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden (B2)	29
4.5.3.	Informatiebeveiliging en privacy (IBP) (B3)	30
4.5.4.	Samenvattend	31
5.	Verantwoording van de financiën	32
5.1.	Ontwikkelingen in meerjarig perspectief	32
5.1.1.	Leerlingen (teldatum 1 februari)	32
5.1.2.	FTE (peildatum 31 december)	32
5.2.	Staat van baten & lasten en balans	33
5.2.1.	Staat van baten & lasten	33
5.2.2.	Balans in meerjarig perspectief	37
5.3.	Financiële positie	38
5.3.1.	Kengetallen	38
5.3.2.	Toelichting op de financiële positie	38
5.4.	Samenvattend	39
5.5.	Ondertekening bestuur	40
6.	Jaarrekening	41
6.1.	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	41
6.1.1.	Materiële vaste activa	41
6.1.2.	Vlottende activa	42
6.1.3.	Eigen Vermogen	42
6.1.4.	Voorzieningen	42
6.1.5.	Lang- en kortlopende schulden	43
6.2.	Baten en lasten	43
6.3.	Balans per 31 december 2025	44
6.3.1.	Toelichting balans	45
6.3.2.	Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	47
6.4.	Staat van baten en lasten	48
6.4.1.	Toelichting staat van baten en lasten	49
6.5.	Kasstroomoverzicht	51
6.6.	Overige gegevens	52
6.6.1.	Model G	52
6.6.2.	Voorstel resultaatbestemming	53
6.6.3.	Bezoldiging topfunctionarissen	53
6.6.4.	Bezoldiging toezichthouder	55
6.7.	Samenvattend	55
7.	Verslag intern toezicht	56
7.1.	Samenstelling intern toezicht	56
7.2.	Inleiding	56
7.3.	Hoe het toezicht is vormgegeven	57
7.4.	Toelichting op gegeven adviezen	59
7.5.	Belangrijkste resultaten van het intern toezicht	60
7.6.	Ondertekening door toezichthouder	61
	Overige gegevens	62
	Bijlagen	67
I.	GMR-Jaarverslag 2025	68
II.	Eindopbrengsten	69
III.	Evaluatie Jaarplan 2025	71

Voorwoord

Beste lezers,

2025 markeert voor Stichting Florente een kantelpunt. Het was het jaar waarin wij de overgang maakten van afronden naar verankeren. Het jaar waarin het Koersplan 2026–2029 niet alleen werd vastgesteld, maar daadwerkelijk richting gaf aan ons handelen. En het jaar waarin ons Manifest opnieuw bevestigde waar het bij Florente om draait: Samen leren voor het leven, kansen creëren voor alle kinderen en bouwen aan een sterke professionele gemeenschap.

Het Koersplan 2026–2029 vormt het strategisch kader voor de komende jaren. Het geeft focus en maakt duidelijk waar wij als stichting voor staan. Onderwijskwaliteit, Communicatie, Innovatie en goed Werkgeverschap zijn geen losse thema's, maar samenhangende keuzes die elkaar versterken. In 2025 zijn deze pijlers vertaald naar concrete ambities per school en naar stichtingsbrede afspraken.

Die gezamenlijke richting krijgt in 2026 een volgende stap. Alle individuele schoolplannen zijn in september 2026 opnieuw opgesteld en sluiten inhoudelijk aan bij het Koersplan 2026–2029. Daarmee ontstaat er een duidelijke lijn van stichting naar school en van ambitie naar uitvoering. Dit versterkt onze gezamenlijke verantwoordelijkheid en de professionele ruimte van iedere school om vanuit eigen context invulling te geven aan de koers.

De inspectiebezoeken van het afgelopen jaar bevestigen dat onze kwaliteitszorg zich verder ontwikkelt. Tegelijkertijd weten wij dat kwaliteit nooit vanzelfsprekend is. Waar verbetering nodig is, pakken wij die verantwoordelijkheid samen op. Openheid, reflectie en gerichte actie vormen daarbij de basis. Alleen zo doen wij recht aan onze opdracht aan leerlingen en ouders.

Onze medewerkers maken dagelijks het verschil. Ook in een krappe arbeidsmarkt zijn wij erin geslaagd nieuwe collega's aan Florente te verbinden en tegelijkertijd de afhankelijkheid van commerciële inhuur verder terug te brengen. Dat is belangrijk voor de continuïteit in de scholen en voor de ontwikkeling van sterke teams. In lijn met het Manifest investeren wij in een werkomgeving waarin professionals zich gesteund voelen, zich kunnen ontwikkelen en duurzaam inzetbaar blijven.

Vooruitkijkend naar 2026 zetten wij deze lijn voort. Naast blijvende aandacht voor werving en behoud van medewerkers, richten wij ons nadrukkelijk op preventie van verzuim en het versterken van professioneel leiderschap binnen de scholen. Goed werkgeverschap vraagt om duidelijke kaders en vertrouwen.

Ook in onze bestuurlijke ontwikkeling zetten wij een volgende stap. Naar verwachting zullen wij in 2026 de overgang van een Algemeen Bestuur naar een Raad van Toezicht voltooien. Hiermee brengen wij onze governance in lijn met hedendaagse inzichten over toezicht en bestuur en versterken wij de rolzuiverheid en transparantie binnen de organisatie. Deze ontwikkeling past bij een stichting die professioneel wil blijven groeien.

Daarnaast blijven wij investeren in toekomstbestendige huisvesting en duurzame samenwerking met onze partners in de regio. Een goede leeromgeving is immers onlosmakelijk verbonden met goed onderwijs.

Dit jaarverslag laat zien waar wij staan in onze ontwikkeling. Het maakt zichtbaar hoe het Koersplan en het Manifest richting geven aan concrete keuzes en hoe wij als één Florente werken aan sterke, inclusieve en toekomstgerichte scholen.

Namens het bestuur,

Hans Ploeg
Directeur-bestuurder Stichting Florente

1. De schoolorganisatie

In dit hoofdstuk geven wij een profielschets van onze stichting.

De kernactiviteit van Stichting Florente is het faciliteren van hoogwaardig onderwijs door middel van effectief bestuurlijk leiderschap en strategische planning. Dit omvat het waarborgen van een veilige, inclusieve en stimulerende leeromgeving voor alle leerlingen, het aanstellen en ondersteunen van competente onderwijsprofessionals, het beheren van financiële middelen op een verantwoorde manier, en het bevorderen van samenwerking met belanghebbenden zoals ouders, lokale gemeenschappen en overheidsinstanties. Het bestuur draagt de verantwoordelijkheid voor het vormgeven van het onderwijsbeleid en het nastreven van continue verbetering om de educatieve doelen te bereiken om kwalitatief goed onderwijs te optimaliseren. We hebben onze missie en visie vertaald naar een Florente manifest waarin we gezocht hebben naar meer verbinding tussen de lossen termen.

1.1. Samen leren voor het leven!

Leren doe je niet voor even, maar voor het leven. Het leven is één lange les. Dat maakt onderwijs misschien wel de meest waardevolle bijdrage die je als mens kunt leveren.

En onderwijs is zoveel meer dan rekenen en taal. Leren is verwonderd zijn. Openstaan voor andere ideeën. Kansen herkennen waar anderen onwil zien.

Leren is experimenteren, buiten de lijntjes kleuren, vallen en weer opstaan. Leren is hulp vragen, anderen helpen. Soms is leren concessies doen, omgaan met kritiek. En soms is het opkomen voor elkaar, of juist voor jezelf.

We leren voor het leven!

1.2. Een betere wereld begint op de basisschool

Die wereld begint bij leraren die weten waar ze aan toe zijn. Die zich gesteund weten door hun directie en niet bang zijn om fouten te maken of zich uit te spreken.

Die wereld begint bij directies die verantwoordelijkheden helder omschrijven en ruimte bieden voor persoonlijke en professionele groei. En bij scholen die elkaar opzoeken om ervaringen en ideeën uit te wisselen.

Het is niet alleen een beroep maar ook een roeping, zeggen ze weleens. En het is waar, bijna nergens zijn de mensen zo bevroegen en betrokken als in het onderwijs. Maar voor die roeping is het wel nodig dat je je beroep goed kunt uitoefenen. Dat de randvoorwaarden op orde zijn. Bij Stichting Florente is dat onze hoogste prioriteit: zorgen voor de best mogelijke werkomgeving voor onze medewerkers. Zodat we samen kunnen zorgen voor de best mogelijke leeromgeving voor onze leerlingen.

We weten waar we heen willen. We zijn continu onderweg, samen met onze medewerkers en leerlingen, naar die betere wereld. Elke dag leren we bij, en komen we dichterbij.

Een betere wereld begint op Florente basisscholen.

1.3. Bestuurlijk vergezicht

Het Florente Manifest vormt het fundament onder alles wat wij doen. Het is geen richtinggevend document naast de praktijk, maar het morele kompas van onze organisatie. Vanuit de kern samen leren voor het leven bouwen wij aan scholen waar kinderen zich ontwikkelen tot zelfstandige, betrokken en veerkrachtige mensen.

Met het Koersplan 2026–2029 zetten we die overtuiging om in scherpe keuzes. Niet alles kan tegelijk. We kiezen doelgericht voor kwaliteit, inclusie en goed werkgeverschap als dragende pijlers onder onze ontwikkeling.

Kwaliteit als gezamenlijke verantwoordelijkheid

Wij zien het als onze bestuurlijke opdracht dat elke Florente-school aantoonbaar goed onderwijs biedt. Dat vraagt om heldere verwachtingen, professionele ruimte én

aanspreekbaarheid. Scholen hebben hun eigen profiel en context, maar werken binnen gezamenlijke kwaliteitskaders.

Het bestuur stimuleert een cultuur waarin schoolleiders en teams eigenaarschap nemen voor resultaten en ontwikkeling. Collegiale visitaties, professionele dialoog en datagedreven reflectie zijn geen controle-instrumenten, maar middelen om samen beter te worden.

Kwaliteitszorg is geen systeem op papier, maar zichtbaar in de klas.

Inclusie als dagelijkse praktijk

Wij geloven dat ieder kind recht heeft op een plek waar het zich gezien en veilig voelt. Inclusief onderwijs betekent voor ons niet alleen passende ondersteuning organiseren, maar het onderwijs zo vormgeven dat verschillen vanzelfsprekend zijn.

In de komende jaren verdiepen we onze samenwerking met partners in passend onderwijs en gemeenten, zodat ondersteuning tijdig en dichtbij georganiseerd wordt. Inclusie vraagt om vakmanschap van leraren én om bestuurlijke keuzes in formatie, expertise en samenwerking.

Goed werkgeverschap als voorwaarde voor goed onderwijs

Onderwijs staat of valt met de mensen die het maken. In een tijd van krapte kiezen wij nadrukkelijk voor duurzame inzetbaarheid, professionele ontwikkeling en werkplezier.

Wij willen een organisatie zijn waar medewerkers niet blijven uit noodzaak, maar uit overtuiging.

Dat betekent investeren in begeleiding, leiderschap, mobiliteit binnen Florente en het slim inzetten van innovatie, waaronder digitale toepassingen en AI, ter ondersteuning van het werk.

Een sterke werkgever zijn vraagt ook om duidelijke kaders en heldere verwachtingen.

Professionaliteit en verantwoordelijkheid gaan hand in hand.

Toekomstgericht en wendbaar

De maatschappelijke context verandert snel. Demografische ontwikkelingen, personeelsschaarste, technologische innovatie en toenemende ondersteuningsvragen van leerlingen vragen om een bestuur dat vooruitkijkt.

Wij sturen daarom niet alleen op de korte termijn, maar werken met scenario's en risicobewust beleid. We investeren in interne samenwerking, een stevige bedrijfsvoering en transparante verantwoording. Zo houden we ruimte om te bewegen wanneer omstandigheden daarom vragen.

Samen bouwen aan betekenisvol onderwijs

Florente bestaat uit scholen met een eigen gezicht, maar met een gedeelde overtuiging. Het bestuur ziet het als haar taak om samenhang te bewaken en verbinding te versterken, zonder de autonomie van scholen te ondermijnen.

In 2029 willen wij een organisatie zijn waarin:

- elke school aantoonbaar voldoet aan de kwaliteitsstandaarden en hier trots op is;
- inclusie zichtbaar is in houding, handelen en resultaten;
- medewerkers zich professioneel uitgedaagd en gesteund voelen;
- samenwerking binnen en buiten Florente vanzelfsprekend is;
- innovatie doelgericht wordt ingezet om onderwijs en organisatie te versterken.

Ons bestuurlijk vergezicht is daarmee geen abstract ideaal, maar een concrete beweging: stap voor stap bouwen aan sterke scholen, gedragen door bevlogen professionals, ten dienste van alle kinderen in onze regio.

De verdere uitwerking van deze koers is vastgelegd in het [Koersplan 2026-2029](#), dat richting en houvast geeft aan onze gezamenlijke ontwikkeling.

1.4. Strategisch koersplan

Het Florente Koersplan 2022-2025 is begin 2022 vastgesteld en liep in 2025 af. In dit laatste uitvoeringsjaar stond de afronding centraal: we borgen wat is opgebouwd en maken zichtbaar wat het heeft opgeleverd voor onze scholen, medewerkers en leerlingen.

Het motto Leren voor het leven heeft in deze periode richting gegeven aan onze keuzes. Het is geen slogan gebleken, maar een leidraad in ons handelen. Ook in 2025 bleef dit uitgangspunt zichtbaar in de manier waarop scholen werk maakten van onderwijskwaliteit, professionele ontwikkeling en het versterken van kansengelijkheid.

De context waarin wij werkten was uitdagend. Het lerarentekort vroeg voortdurend om bestuurlijke en schoolniveau-interventies om de continuïteit van het onderwijs te waarborgen.

Tegelijkertijd is doelgericht gewerkt aan het versterken van werving en selectie, het terugdringen van leerachterstanden en het verbeteren en uniformeren van de analyse van onderwijsopbrengsten binnen de stichting. Daarmee is niet alleen gereageerd op actuele druk, maar is ook geïnvesteerd in structurele versterking van onze kwaliteitszorg.

2025 vormt daarmee een scharnierjaar. Terwijl het lopende koersplan wordt afgerond, is in dit jaar intensief gewerkt aan de voorbereiding en concretisering van het Koersplan 2026–2029. De inzichten uit de afgelopen periode, inclusief de lessen rondom personeel, kwaliteit en organisatiekracht, zijn nadrukkelijk meegenomen in de nieuwe koers.

Zo ontstaat een logische overgang: wat in 2022–2025 is ingezet en verdiept, krijgt vanaf 2026 een vervolg in een aangescherpte strategische agenda die beter aansluit bij de huidige maatschappelijke en organisatorische realiteit.

1.5. Toegankelijkheid & toelating

Stichting Florente is een gemengde stichting met openbare en bijzondere scholen. Onze scholen bevinden zich in Diemen, Duivendrecht, Driemond, Weesp en Muiderberg. We zijn goed zichtbaar in de grotere gemeenten, maar ook in de overige gemeenten.

Leerlingen zijn op alle scholen van Stichting Florente welkom en plaatsbaar ongeacht hun sociale, culturele of levensbeschouwelijke achtergrond.

Wanneer het gaat om aanvragen in het kader van Passend onderwijs volgen we de gebruikelijke procedures en bekijken wij of wij kunnen voldoen aan de gestelde onderwijsbehoefte van een leerling.

Verder wordt het gemeentelijk beleid ten aanzien van toelating van 4-jarigen gevolgd. Dit beleid is per school te vinden op de schoolwebsite. Wij hanteren geen wachtlijsten, totdat dit bestuurlijk als noodzakelijk wordt geacht.

1.6. Samenvattend

De basis van Stichting Florente is helder en consistent: een gedeelde visie op goed onderwijs, stevig verankerd in het manifest en doorvertaald in het koersplan. In 2025 is zichtbaar dat deze visie niet alleen richting geeft op papier, maar steeds meer leidend wordt in het dagelijks handelen van scholen en bestuur. De samenhang tussen ambitie, organisatie en uitvoering is versterkt. Tegelijkertijd vraagt de verdere groei van de organisatie en de toenemende complexiteit van het onderwijs om blijvende scherpheid in keuzes en prioritering. Voor de komende periode ligt de opgave in het vasthouden van deze gezamenlijke koers en het verder concretiseren ervan in het handelen van alle scholen.

2. Organisatie

Stichting Florente is een stichting met openbare, bijzondere en informele samenwerkingsscholen verspreid over Diemen, Weesp, Driemond, Duivendrecht en Muiderberg. In totaal zijn dit 11 scholen.

2.1. Algemene informatie

2.1.1. Contactgegevens

Naam: Stichting Florente
Bestuursnummer: 41595
Adres: Sportlaan 2c, 1111 PX Diemen
Telefoonnummer: 020-7531144
E-mail: info@florentebasisscholen.nl
Website: www.florentebasisscholen.nl

2.1.2. Dagelijks bestuur

Naam	Functie	Nevenfuncties betaald/ onbetaald	Aandachtsgebied en/of commissies
Hans Ploeg	Directeur- bestuurder	Coördinator G-voetbal FC Uitgeest (onbetaald) Coördinator kledingfonds FC Uitgeest (onbetaald) Coördinator Hersenstichting Uitgeest (onbetaald)	Dagelijks bestuur

Het dagelijks bestuur bestond derhalve uit één persoon. Het Algemeen bestuur bestond uit vijf personen, zie hoofdstuk 7 voor meer informatie over deze samenstelling.

2.1.3. Scholen

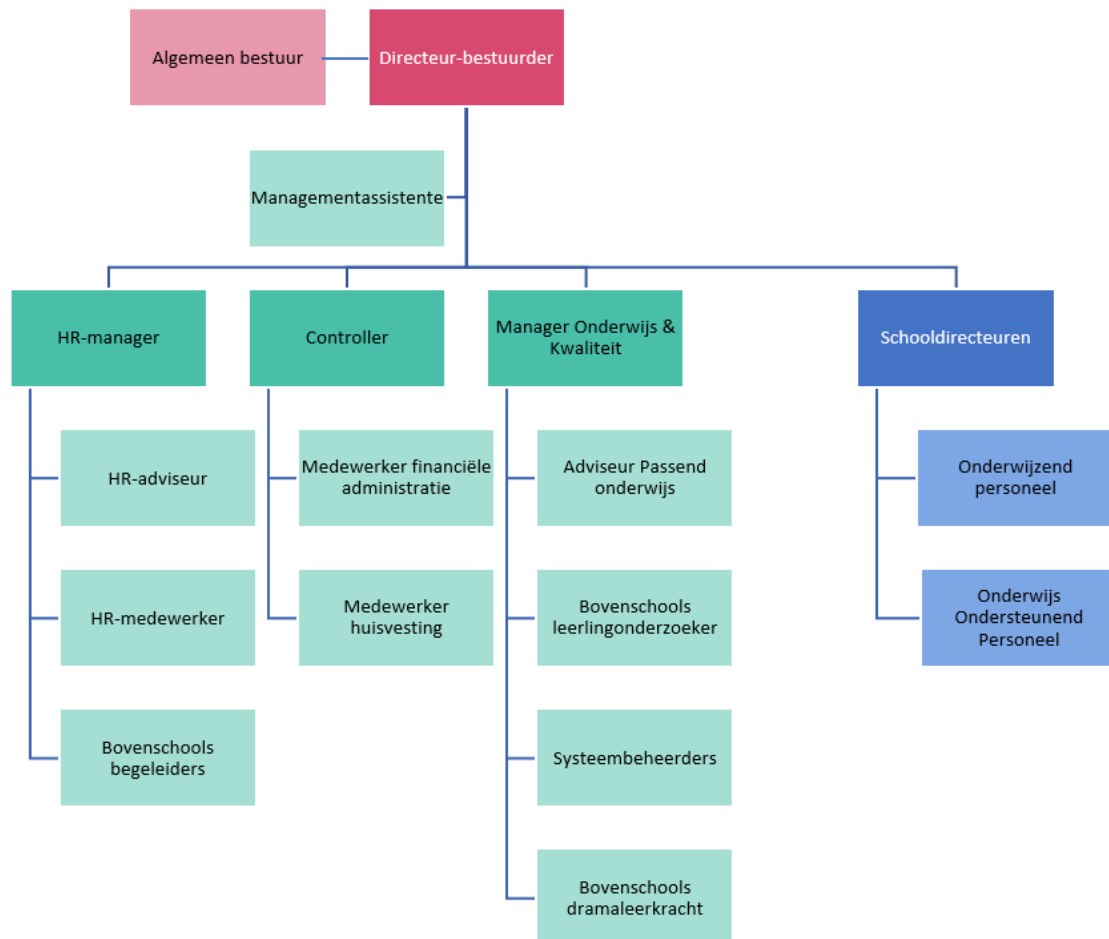
Naam school	BRIN	Website	Gemeente
Brede school Noorderbreedte	23EL	www.noorderbreedtediemen.nl	Diemen
Brede school De Kersenboom	31RN	www.bsdekersenboom.nl	Diemen
De Octopus	08EW	www.obs-de-octopus.nl	Diemen
De Ark	06PH	www.de-ark.nl	Diemen
Het Atelier	10BA	www.obsdetatelier.nl	Diemen
De Grote Beer	08GE	www.obsdegrotebeer.nl	Ouder-Amstel
De Jaargetijden	19BH	www.obsdejaargetijden.nl	Amsterdam
Van der Muelen-Vastwijkschool	11FQ	www.vdmv.nl	Amsterdam
Brede school Weesperrijk	31LR	www.bsweesperrijk.nl	Amsterdam
Brede school Kors Breijer	12CC	www.korsbreijer.nl	Amsterdam
KC De Meerstroom	04VF	www.kcdemeerstroom.nl	Gooise Meren

2.2. Organisatiestructuur

2.2.1. Juridische structuur

Stichting Florente is een samenwerkingsstichting voor openbaar en bijzonder onderwijs.

2.2.2. Organisatiestructuur



De formatie op het Onderwijsbureau is in 2025 uitgebreid met een HR-medewerker. De verdere samenstelling van functies is onveranderd gebleven.

2.2.3. De (gemeenschappelijke) medezeggenschap

Voor alle scholen die onder Stichting Florente vallen zijn er twee plekken in de GMR, een ouder- en een personeelslid. Op dit moment zijn alle scholen vertegenwoordigd binnen de GMR via minimaal één lid.

Voor een verslag van het afgelopen schooljaar verwijzen wij naar het Jaarverslag 2024-2025 van de GMR in [bijlage I](#).

2.2.4. Horizontale dialoog en verbonden partijen

Horizontale verantwoording vormt een belangrijk onderdeel van het bestuurlijk handelen binnen Stichting Florente. Wij hechten waarde aan een open en continue dialoog met onze belanghebbenden, waaronder leerlingen, ouders, medewerkers, medezeggenschapsorganen, gemeenten en samenwerkingspartners. Deze dialoog is geen afzonderlijk moment, maar een structureel onderdeel van onze beleidscyclus en kwaliteitszorg.

Het doel van horizontale verantwoording is drieledig. Allereerst draagt het bij aan het legitimeren van beleid en het versterken van draagvlak. Daarnaast stelt het ons in staat om rekenschap af te leggen over gemaakte keuzes en behaalde resultaten. Tot slot benutten wij de dialoog actief om inzichten op te halen die bijdragen aan verdere verbetering van ons onderwijs en onze organisatie.

De horizontale verantwoording krijgt vorm via verschillende overlegstructuren en communicatiemiddelen, zoals de (G)MR, ouder- en leerlinggesprekken, bestuurlijke overleggen met gemeenten en samenwerkingsverbanden, en interne kwaliteits- en voortgangsgesprekken. In deze gesprekken wordt niet alleen informatie gedeeld, maar wordt ook actief input opgehaald en verwerkt in beleidsontwikkeling en uitvoering.

Op deze wijze waarborgt Stichting Florente dat beleid, uitvoering en verantwoording met elkaar verbonden zijn en dat de stem van belanghebbenden zichtbaar en merkbaar is in de keuzes die wij maken.

Belanghebbende organisatie of groep	Beknorte omschrijving van de vorm van de dialoog of samenwerking en de ontwikkelingen hierin
Medewerkers	Florente Nieuws, Kennismiddagen, Florente café, GMR, Florente Studiedag, Florente Banenmarkt, Ontdek Florente voor stagiairs, medewerkerstevredenheidsonderzoek, teamsessies, werkmomenten op de scholen.
Leerlingen	Per school verschillend ingevuld, veel scholen hebben een kinder- of leerlingenraad. In 2025 is de tevredenheidsvragenlijst voor leerlingen uitgevoerd. Leerlingen hebben deelgenomen aan een sessie voor het nieuwe koersplan.
Ouders	Ouderbijeenkomsten, ouder-tevredenheidsvragenlijsten, via Social Schools, memo, nieuwsbrieven. Via de GMR, hier is de manager onderwijs & kwaliteit iedere vergadering aanwezig. De directeur-bestuurder is op aanvraag en minstens 1x per jaar aanwezig. En 1-2x per jaar is er een bijeenkomst met het algemeen bestuur.
Gemeenten	Stichting Florente heeft overleggen met de gemeenten Diemen, Ouder-Amstel, Amsterdam (Weesp en Driemond) en Gooise Meren. Vergaderingen/bijeenkomsten zijn een aantal keren per jaar in aanwezigheid van wethouders en/of beleidsmedewerkers. Al naar gelang het onderwerp is dit vaker.
Kinderopvang	Stichting Florente heeft ervoor gekozen om met twee vaste opvangpartners te werken binnen onze scholen, namelijk Kind & Co Ludens en UniKidz. Alleen in Muiderberg wordt als uitzondering hierop samengewerkt met SKBNM. Met opvangorganisaties zijn gesprekken op bestuurlijk niveau om samen mogelijkheden te onderzoeken voor capaciteitsvraagstukken en gezamenlijk werven van personeel. Daarnaast wordt de samenwerking gezocht om onderwijs en opvang binnen een schoollocatie te integreren, ten gunste van de ontwikkeling van de leerlingen.
Samenwerkingsverbanden	Er zijn (Algemene) ledenvergaderingen en zorgoverleggen van en met de SWV-en Unita, Amstelronde en Amsterdam-Diemen. Bij het SWV Amstelronde is de manager Onderwijs en Kwaliteit aanwezig en gemandateerd en bij SWV Amsterdam-Diemen en Unita is de directeur-bestuurder aanwezig. Hij is tevens lid van de kwaliteitscommissie van SWV Amsterdam-Diemen en de agendacommissie van SWV Unita. Er vinden met elk SWV verantwoordingsgesprekken plaats over de gelden. Zie ook: samenwerkingsverbandenopdekaart.nl
Bestuurlijk overleg	Lid van het BBO Amsterdam, waarbij de directeur-bestuurder lid is van de commissie onderwijskwaliteit Amsterdam. Hij is tevens lid en een van de kartrekkers van de werkgroep terugdringen zzp'ers in het onderwijs in Amsterdam.
VO-scholen	Overdracht, bijeenkomsten.

2.2.5. Governance

In 2024 is het proces gestart om over te gaan van een bestuursmodel met een algemeen bestuur naar een raad van toezicht-model. Deze overgang verloopt zorgvuldig en in goede samenwerking. We nemen bewust de tijd om dit traject op een verantwoorde wijze vorm te

geven, waarbij draagvlak en continuïteit voorop staan. De afronding van de transitie wordt voorzien in 2026.

Met de transitie naar het raad-van-toezicht-model willen we onder meer bereiken dat de functiescheiding tussen toezicht en dagelijks bestuur duidelijker wordt, zodat ieders rol en verantwoordelijkheid beter afgebakend is en de rolvastheid kan worden bewaakt.

2.2.6. Functiescheiding

Stichting Florente wordt in een one-tier model bestuurd door een Dagelijks Bestuur en een algemeen bestuur dat toezicht houdt op het Dagelijks Bestuur. Het Dagelijks Bestuur is eindverantwoordelijk voor de organisatie en het onderwijs op de scholen en de dagelijkse gang van zaken binnen het onderwijsbureau. Het dagelijks bestuur krijgt vorm in de persoon van de directeur-bestuurder.

Het dagelijks bestuur van Stichting Florente wordt ondersteund door het Management Advies Team, bestaande uit de controller, de manager onderwijs en kwaliteit en HR-manager. Zij werken allen samen met de overige medewerkers op het Onderwijsbureau. Het Algemeen Bestuur bestond in 2025 tot en met januari uit zes en daarna vijf leden.

2.2.7. Governancecode Funderend Onderwijs

Stichting Florente hanteert de [Governancecode Funderend Onderwijs](#) waarin de basisprincipes vastgelegd zijn over de professionaliteit van bestuurders, toezichthouders en managers in het basisonderwijs. Dit wordt nader toegelicht in paragraaf 7.3.

Stichting Florente heeft haar interne organisatiestructuur en verdeling van verantwoordelijkheden op bestuurlijk niveau vastgelegd in het [Managementstatuut](#).

2.3. Samenvattend

De organisatie van Florente ontwikkelt zich in de richting van meer professionaliteit en rolzuiverheid. De uitbreiding van het onderwijsbureau en de verdere inrichting van overlegstructuren dragen bij aan een stabielere ondersteuning van de scholen. De horizontale dialoog met stakeholders is steviger verankerd en wordt steeds meer benut als onderdeel van kwaliteitszorg en beleidsontwikkeling. De voorgenomen overgang naar een raad-van-toezichtmodel markeert een belangrijke stap in de verdere professionalisering van governance. Tegelijkertijd blijft het van belang om de balans te bewaken tussen sturing en ruimte voor scholen. De komende periode vraagt om een zorgvuldige afronding van de governanceontwikkeling en het versterken van de effectiviteit van de interne samenwerking.

3. Verantwoording van het beleid

In dit hoofdstuk verantwoorden wij het gevoerde beleid op de beleidsterreinen Onderwijs & kwaliteit, Personeel & professionalisering, Huisvesting & Facilitaire zaken en Financieel beleid. De doelen die in het Koersplan gesteld zijn, staan centraal. De laatste paragraaf van dit hoofdstuk gaat in op het beleid rond risico's en risicobeheersing.

3.1. Onderwijs & Kwaliteit

3.1.1. Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg

Voor Florente betekent onderwijskwaliteit dat ieder kind zich optimaal ontwikkelt, cognitief, sociaal en emotioneel, binnen een veilige en inclusieve leeromgeving. Vanuit het manifest "Samen leren voor het leven" definiëren wij kwaliteit niet uitsluitend in termen van toetsresultaten, maar als het samenspel van hoge verwachtingen, vakbekwaam leraargedrag, doelgericht handelen en gezamenlijke verantwoordelijkheid van school, ouders en bestuur. Tegelijk nemen wij onze maatschappelijke opdracht nadrukkelijk serieus: alle scholen realiseren ten minste 100% referentieniveau 1F en werken doelgericht toe naar het landelijk gemiddelde op 1S/2F, passend bij de schoolweging. Kwaliteit is daarmee zowel brede ontwikkeling als stevige basis in taal en rekenen.

Het bestuur houdt zicht op de onderwijskwaliteit via een systematische en cyclische aanpak. Scholen werken aantoonbaar volgens de PDCA-cyclus op groeps-, school- en stichtingsniveau, met tweemaal per jaar een schoolanalyse en structurele evaluatie van het jaarplan. Data uit het leerlingvolgsysteem, de doorstroomtoets en trendanalyses worden niet alleen beschreven, maar geduid in relatie tot het leerkrachthandelen en het onderwijsaanbod.

Kwaliteitsgesprekken tussen directeur, intern begeleider en manager Onderwijs & Kwaliteit vormen een vast onderdeel van deze sturing. Daarnaast zet Florente collegiale visitaties in, worden leescoördinatoren en specialistennetwerken gefaciliteerd en worden opbrengsten gespiegeld aan inspectienormen en eigen ambities. Wanneer resultaten achterblijven, vraagt het bestuur om een scherpe analyse en een concreet plan van aanpak en wordt de voortgang actief gemonitord. Verantwoording vindt plaats via schooljaarverslagen, het stichtingsjaarverslag, gesprekken met het algemeen bestuur en dialoog met stakeholders. Zo is kwaliteitszorg geen papieren exercitie, maar een zichtbaar en toetsbaar onderdeel van het dagelijks handelen.

Een sterke basis en hoge kwaliteit

Duurzame verbetering van leerprestaties begint bij inzichtgedreven onderwijs. Florente werkt evidence-informed: scholen gebruiken bewezen effectieve didactiek, investeren in effectief leraargedrag en versterken specifiek het lees- en rekenonderwijs. Binnen het uitvoeringskader is vastgelegd dat leesonderwijs structureel en onderbouwd wordt verbeterd, ondersteund door een Florente-breed expertiseteam. Groepsplannen en schoolplannen worden gebaseerd op analyse van opbrengsten, waarbij reflectie op instructie, afstemming en klassenmanagement expliciet onderdeel is van het gesprek. Professionalisering is daarbij geen los traject, maar gekoppeld aan concrete schooldoelen. Medewerkers nemen jaarlijks deel aan scholing en teams organiseren collegiale consultatie en intervisie. Op deze manier wordt verbetering niet afhankelijk van incidentele interventies, maar verankerd in het professionele handelen van teams.

In de voorbereiding op het nieuwe curriculum sluit Florente aan bij haar koers richting toekomstgericht onderwijs. Scholen beschrijven in hun schoolplan hoe zij toewerken naar de vernieuwde kerndoelen voor taal, rekenen, burgerschap en digitale geletterdheid. Directeuren volgen studiebijeenkomsten om kennis te krijgen over het nieuwe curriculum. De implementatie wordt ingebed in de bestaande kwaliteitscyclus, zodat curriculumvernieuwing geen parallel spoor vormt, maar onderdeel is van het reguliere planmatig werken. Daarbij blijft de sterke basis leidend: eerst borgen we dat alle leerlingen beschikken over voldoende taal- en rekenvaardigheid om volwaardig deel te nemen aan vervolgonderwijs en samenleving. Vanuit

die basis werken we aan brede vorming, inclusief burgerschap, kritisch denken en digitale vaardigheden. Het bestuur volgt deze ontwikkeling via schoolplannen, jaarevaluaties, visitaties en effectmetingen, zodat ook curriculumvernieuwing transparant, toetsbaar en verantwoord plaatsvindt.

3.1.2. Doelen en resultaten

In 2025 was één van de strategische pijlers van het jaarplan: Onderwijskwaliteit versterken en resultaten boven de norm behalen. Daarbij hebben we ons gericht op de volgende drie speerpunten:

- Data als basis van de analyse en onderwijskundig leiderschap versterken;
- Scholen ondersteunen bij het behalen van goede onderwijsopbrengsten;
- Intervisie en professionalisering binnen teams stimuleren

Gedurende het jaar is zichtbaar dat deze doelen actief zijn opgepakt. Op stichtingsniveau zijn de eindopbrengsten op 1F bij alle scholen boven de signaleringswaarde behaald. Bij 1S/2F is dit bij 91% van de scholen gelukt.

Tegelijkertijd zien we verschillen tussen scholen in het behalen van het landelijk gemiddelde passend bij de schoolweging.

Er zijn intensieve kwaliteitsgesprekken gevoerd met de scholen door de manager onderwijs en kwaliteit. Bij het achterblijven van onderwijsresultaten zijn ook herstelopdrachten gegeven aan scholen.

Op twee scholen (Het Atelier en De Ark) waren de onderwijsresultaten aanleiding voor zowel herstelopdrachten en intensieve ondersteuning. Op het Atelier is de directie samen met de intern begeleiders de kaders stevig gaan neerzetten en heeft zich herpakt met een stevige kwaliteitszorgstructuur en -cultuur.

Op De Ark is na een onderzoek door het ABC naar de ontwikkelpunten een verbeterplan opgesteld voor twee jaar. Hier is tevens gekozen voor versterking van de IB-capaciteit en nauwe opvolging vanuit het onderwijsbureau.

Ook de Octopus is nauwgezet gevolgd vanuit hun herstelopdrachten na het inspectiebezoek van september 2024. Het herstelonderzoek zal plaatsvinden in maart 2026.

Algemeen is er gestuurd op het verstevigen van de PDCA-cyclus op schoolniveau door ontwikkeling van uniforme formats voor jaarplan, schoolanalyse en tussenevaluaties.

De inzet van financiële middelen is zichtbaar in:

- inzet van de Vliegende brigade op eigen kosten op de Ark
- uitbreiding inzet interne begeleiding op de Ark
- inzet van begeleiding door het ABC op de Octopus

Politiek en maatschappelijk relevante thema's die impact hadden op keuzes zijn onder meer:

- Inspectietoezicht en herstelonderzoeken
- Stoppen met externe inhuur en financiële beheersing
- Groei van leerlingaantallen
- Toenemende ondersteuningsbehoeften bij jonge instroom

De algemene conclusie is dat de kwaliteitsdoelen grotendeels zijn behaald of in uitvoering zijn, met specifieke aandacht voor enkele scholen waar structurele verbetering meerjarig is ingezet. In bijlage III is een nadere uitwerking van de evaluatie van het Jaarplan 2025 terug te vinden.

3.1.3. Overige ontwikkelingen

Florente Studiedag

In mei 2025 vond de tweejaarlijkse Florente Studiedag plaats rond het thema *Dynamische schooldag*. Voor alle medewerkers van de 11 scholen waren er presentaties en workshops waarin men zich kon richten op de ontwikkeling en verdieping van bewegend en interactief onderwijs. Het thema sloot aan bij de ambitie uit het Koersplan om de schooldag te verrijken met meer

beweging, rust en betrokkenheid, en om onderwijsinhoud en didactiek dynamischer te maken. Deze dag bood ruimte om samen te reflecteren op nieuwe didactische werkvormen, voorbeelden uit de onderwijspraktijk te delen en te onderzoeken hoe beweging en variatie een positieve bijdrage kunnen leveren aan het leren van leerlingen en het werkplezier van teams. Deze studiedag versterkte de gezamenlijke ambitie van alle Florente-scholen om de dynamiek in de schooldag verder vorm te geven en te borgen, als onderdeel van onze onderwijsvisie en als bijdrage aan kansengelijkheid en leerplezier. De scholen werken dit verder uit in hun nieuwe schoolplannen in 2026.

Inzet van AI

In 2025 heeft Florente een eerste beleidskader vastgesteld voor het gebruik van ChatGPT binnen de organisatie. Daarmee hebben wij een bewuste stap gezet in het verkennen van de mogelijkheden van kunstmatige intelligentie in het primair onderwijs.

De focus lag in het verslagjaar op het gebruik door medewerkers. Directieleden en staf zijn geschoold in de mogelijkheden van ChatGPT. Medewerkers hebben verkend hoe AI kan ondersteunen bij het genereren van (les)ideeën, het opstellen van conceptteksten, het verwerken van informatie en het efficiënter organiseren van administratieve werkzaamheden. Daarbij is steeds gewerkt vanuit duidelijke randvoorwaarden op het gebied van privacy, gegevensbescherming en menselijke eindverantwoordelijkheid.

De technologische ontwikkelingen gaan snel. Wat in 2024 nog experimenteel leek, is in 2025 al onderdeel van het dagelijkse werkproces geworden. Tegelijkertijd vraagt deze ontwikkeling om zorgvuldigheid. In het beleid is daarom expliciet vastgelegd dat AI nooit beslissingen neemt die directe gevolgen hebben voor leerlingen of medewerkers en dat alle output kritisch wordt beoordeeld door een professional.

AI biedt kansen om werk slimmer en doelmatiger te organiseren. Dit kan bijdragen aan vermindering van werkdruk en meer ruimte voor de kern van ons werk: goed onderwijs. Voor Stichting Florente staat daarbij steeds de menselijke maat voorop. Technologie ondersteunt het vakmanschap van de professional, maar vervangt het niet.

In 2026 zullen wij het huidige ChatGPT-beleid verbreden naar een integraal AI-kader. Daarbij kijken we niet alleen naar teksttoepassingen, maar naar kunstmatige intelligentie als breder domein binnen onderwijs, bedrijfsvoering en kwaliteitsontwikkeling. Hiermee blijven wij werken aan toekomstgericht onderwijs, met oog voor innovatie én verantwoordelijkheid.

3.1.4. Toekomstige ontwikkelingen

De komende jaren blijven wij gericht werken aan het vormen van stabiele en goed bezette teams binnen onze scholen. Continuïteit in bezetting en samenwerking is een belangrijke voorwaarde voor de kwaliteit van het onderwijs en vraagt blijvende aandacht van scholen en bestuur. Het bestuur zet daarom in op het duurzaam binden en ontwikkelen van medewerkers, het versterken van de interne mobiliteit en het vergroten van de inzetbaarheid van onderwijsprofessionals binnen de stichting.

Tegelijkertijd vraagt de verdere ontwikkeling van onderwijskwaliteit om gerichte keuzes. Scholen werken aan het versterken van basisvaardigheden, het verbeteren van zicht op ontwikkeling en het cyclisch werken aan kwaliteit. Waar nodig wordt externe expertise ingezet om scholen te ondersteunen bij het realiseren van duurzame verbeteringen.

De implementatie van de nieuwe kerndoelen vraagt de komende jaren om een doordachte en gefaseerde aanpak. Dit heeft impact op het curriculum, het didactisch handelen van leraren en de wijze waarop scholen hun onderwijs organiseren. Het bestuur ondersteunt scholen in het maken van deze vertaalslag, zodat veranderingen daadwerkelijk leiden tot versterking van het onderwijs in de klas.

Daarnaast nemen de kosten en afhankelijkheid van ICT verder toe. Digitalisering en het gebruik van toepassingen zoals kunstmatige intelligentie bieden kansen om het onderwijs en de bedrijfsvoering te ondersteunen, maar vragen ook om scherpe keuzes in investeringen, beheer en veiligheid. Het bestuur werkt aan een evenwichtige inzet van ICT, waarbij continuïteit, betrouwbaarheid en privacy geborgd zijn.

In de regio Weesp-Driemond voorzien wij een intensievere samenwerking met andere schoolbesturen en partners in het kader van wijkgericht werken, ondersteuning en passend onderwijs. Door krachten te bundelen ontstaat meer slagkracht en samenhang in het zorgaanbod voor leerlingen.

Tot slot blijft heldere communicatie en zorgvuldige dossiervorming een belangrijk aandachtspunt. In een context waarin verwachtingen van ouders en externe partijen toenemen, is het van belang dat scholen transparant handelen en afspraken goed vastleggen. Het bestuur ondersteunt directies in het verder versterken van deze werkwijze.

Deze ontwikkelingen vragen geen fundamentele koerswijziging, maar wel om aanscherping van het bestaande beleid en blijvende aandacht voor uitvoering en borging binnen de scholen.

3.1.5. Onderwijsresultaten

De onderwijsresultaten over 2024–2025 laten een gemengd, maar overwegend positief beeld zien. Florente streeft ernaar dat alle leerlingen minimaal het fundamentele niveau (1F) behalen en dat scholen op het streefniveau (1S/2F) ten minste op of nabij het landelijk gemiddelde presteren, rekening houdend met hun schoolweging. Deze ambitie sluit aan bij het koersplan waarin is vastgelegd dat geen enkele school onder de inspectienorm mag vallen.

Op fundamenteel niveau (1F) behalen alle elf scholen de signaleringswaarde voor de Doorstroomtoets. Het percentage leerlingen dat minimaal 1F behaalt is de afgelopen jaren stabiel rond de 96% en laat in 2024–2025 opnieuw een lichte stijging zien. Met name bij lezen is zichtbaar dat vrijwel alle scholen structureel op of nabij 100% scoren. Hiermee wordt op dit domein in toenemende mate voldaan aan de Florente-ambitie dat iedere leerling het fundamentele niveau behaalt.

Op het streefniveau (1S/2F) is het beeld wisselender. Acht van de elf scholen behalen in 2024–2025 de signaleringswaarde. Het gemiddelde percentage leerlingen dat 1S/2F haalt is na een daling in eerdere jaren weer gegroeid naar circa 61%. Deze ontwikkeling laat zien dat gerichte sturing op hogere verwachtingen effect heeft, maar dat de verschillen tussen scholen nog aanzienlijk zijn. Met name bij rekenen en taalverzorging blijven enkele scholen structureel onder het gewenste niveau.

Wanneer wordt gekeken naar het driejaarsgemiddelde conform de inspectiesystematiek (bijlage II), voldoet in 2024–2025 op twee scholen na het gehele bestuur aan de norm. De Octopus scoort, ondanks zichtbare groei, nog onder de signaleringswaarde. Ook het Atelier scoort onder de signaleringswaarde, zij hebben echter bij het inspectiebezoek in november 2025 voldoende onderbouwing kunnen geven vanuit leerlingfactoren dat hun onderwijsresultaten met een voldoende beoordeeld zijn (zie paragraaf 3.1.10). Voor meerdere scholen geldt dat de resultaten kwetsbaar zijn en dat blijvende aandacht voor borging noodzakelijk is.

De analyse per vakgebied laat een duidelijke groeilijn zien bij lezen, zowel op 1F als op 2F. Bij rekenen is het beeld minder stabiel: het fundamentele niveau blijft bij enkele scholen achter bij de ambitie van 100%, en op 1S is sprake van fluctuaties tussen scholen. Taalverzorging laat over het algemeen stabiele 1F-resultaten zien, maar het streefniveau vraagt bij meerdere scholen versterking.

De Doorstroomtoets 2024–2025 is door 417 leerlingen gemaakt. De gemiddelde scores liggen rond of licht boven het landelijk gemiddelde. Positieve ontwikkelingen zijn zichtbaar bij onder meer Weesperijk, De Grote Beer en Noorderbreedte. Tegelijkertijd laten enkele scholen een daling zien ten opzichte van het voorgaande jaar, hetgeen directe aanleiding is voor gerichte herstelopdrachten en intensieve begeleiding.

Ten aanzien van de advisering blijkt dat 91% van de toetsadviezen overeenkomt met het voorlopig schooladvies (inclusief half gemengde adviezen). In 27% van de gevallen is het voorlopig advies herzien. Het percentage toetsadviezen dat hoger uitvalt dan het voorlopig advies (27%) blijft stabiel, terwijl het aandeel lagere toetsadviezen licht is afgenomen. Dit wijst op een steeds zorgvuldiger en beter onderbouwd adviesproces binnen de scholen.

Samenvattend kan worden gesteld dat Florente als geheel voldoet aan de inspectienorm voor onderwijsresultaten en dat op meerdere scholen sprake is van een positieve ontwikkeling in opbrengsten en kwaliteitszorg. Tegelijkertijd vraagt het streefniveau 1S/2F, met name bij rekenen en taalverzorging, blijvende en gerichte aandacht. De verschillen tussen scholen onderstrepen het belang van stevig onderwijskundig leiderschap, hoge verwachtingen, cyclische kwaliteitszorg en het delen van effectieve werkwijzen binnen de stichting. De onderwijsresultaten bevestigen daarmee zowel de ingezette koers als de noodzaak om met focus en samenhang te blijven werken aan gelijke kansen en duurzame kwaliteitsverbetering.

3.1.6. *Onderwijs aan nieuwkomers*

Alle scholen meldden nieuwkomers vanaf 6 jaar aan bij het Centraal Meldpunt in Amsterdam. De jongste kinderen tot en met 6 jaar werden regulier opgenomen in de scholen. Binnen Stichting Florente is Miranda van Dam als Adviseur Passend Onderwijs betrokken gebleven als contactpersoon voor onze scholen en de overige scholen in Diemen. Samen met de directeur-bestuurder monitort zij ook nieuwe ontwikkelingen rond opvang van nieuwkomers in de regio en mogelijke gevolgen voor het bieden van onderwijs.

Op 1-1-2025 waren er 11 Nieuwkomers die de Florente scholen als stamschool hadden en onderwijs volgden in het Nieuwkomersonderwijs elders. Op 31-12-2025 waren dat er 22. De kinderen die regulier zijn opgenomen in de scholen kregen onder andere extra ondersteuning door inzet van onderwijsassistenten en programma's om de woordenschat te vergroten (Logo3000).

3.1.7. *Internationalisering*

Er is geen Florente-beleid op het thema Internationalisering, dit ligt ook niet in de planning.

3.1.8. *Onderzoek*

Binnen Florente is onderzoek geen afzonderlijke beleidslijn, maar een integraal onderdeel van onze kwaliteitscultuur. In het Koersplan 2026–2029 is vastgelegd dat wij werken vanuit een onderzoekende houding op alle niveaus van de organisatie. Dit betekent dat we onderwijsontwikkeling, professionalisering en beleidsvorming baseren op data, reflectie en externe inzichten.

Het beleid richt zich op:

- opbrengstgericht en data-geïnformeerd werken in de scholen;
- versterking van de professionele dialoog over onderwijskwaliteit;
- samenwerking met opleidingsinstituten en kennispartners;
- het benutten van innovatie, waaronder de inzet van AI, als middel om onderwijs en organisatie te versterken.

In de komende jaren ligt de nadruk op het verder verankeren van deze onderzoekende cultuur. Concreet betekent dit dat scholen systematischer werken met schoolanalyses, collegiale consultatie en gezamenlijke reflectie op onderwijsresultaten. Daarnaast investeren we in kennisontwikkeling rondom inclusiever onderwijs, effectieve didactiek en duurzame inzetbaarheid van medewerkers.

Onderzoek krijgt daarmee vooral vorm als praktijkgericht leren: dicht bij het primaire proces, gericht op verbetering van het onderwijs voor alle leerlingen en op versterking van het professioneel handelen van onze medewerkers.

3.1.9. *Klachten(procedure)*

In 2025 zijn er 15 aanvragen voor een gesprek ingediend bij de externe vertrouwenspersoon, wat resulteerde in 19 geregistreerde meldingen. Hoewel het totaal aantal meldingen hiermee lager ligt dan in 2024 (31 meldingen), blijft de aard van de signalen een belangrijk aandachtspunt voor het bestuur. De meldingen waren afkomstig van zowel ouders (11 aanvragen) als medewerkers (4 aanvragen). De externe vertrouwenspersoon heeft geen melders bijgestaan bij het indienen van

een formele klacht. Een signaal uit de rapportage is het herhaaldelijk ervaren gebrek aan hoor en wederhoor, wat bij melders leidt tot een gevoel van machteloosheid en de weg naar een passende oplossing belemmert. Dit signaal manifesteert zich met name in de hiërarchische lijn tussen medewerkers en schoolleiding, evenals in de communicatie tussen de school en ouders. Om de objectiviteit en transparantie van de klachtenafhandeling te versterken en de drempel voor melders te verlagen, heeft de vertrouwenspersoon de aanstelling van een externe, onafhankelijke klachtenfunctionaris meegegeven ter overweging. De klachtenprocedure is terug te vinden op de website van Stichting Florente en haar scholen.

3.1.10. Inspectie van het Onderwijs

In het verslagjaar hebben verschillende toezichtactiviteiten plaatsgevonden:

- *Bestuursgesprek:* Op 17 oktober 2025 voerde de directeur-bestuurder een gesprek met de inspectie over de bestuurlijke kwaliteitszorg en de voortgang binnen de scholen.
- *Kwaliteitsonderzoek:* Op 24 november 2025 is een aangekondigd kwaliteitsonderzoek uitgevoerd op Basisschool Het Atelier.
- *Onaangekondigde schoolbezoeken:* Er vonden bezoeken plaats bij Basisschool Kors Breijer (24 november 2025) en Brede School Weesperrijk (25 november 2025).

Het bestuursgesprek was een constructief dialoog tussen het bestuur en de inspectie. De inspecteur prees de openheid en de professionele zelfreflectie van Florente. Er werd geconstateerd dat het bestuur erin slaagt om beleidsplannen om te zetten naar de dagelijkse praktijk in de klas, het zogenaamde "van papier naar praktijk". De inspectie heeft er vertrouwen in dat het bestuur een realistisch beeld heeft van de eigen kwetsbaarheden en gericht stuurt op het versterken van de onderwijskwaliteit.

Bij het kwaliteitsonderzoek op Het Atelier zag de inspectie een school die ondanks een snelle groei en een recente verhuizing de zaken goed op orde heeft.

Het team werd omschreven als gedreven en ambitieus. De inspectie was bijzonder te spreken over de kwaliteitscultuur, die als 'Goed' werd beoordeeld. Het aanbod voor taal, rekenen en burgerschap is stevig verankerd en er heerst een stimulerend leerklimaat. Er liggen kansen om burgerschapsdoelen nog specifiek te formuleren. Ook werd de veiligheid van de buitenspeelruimte (in een openbaar park) als aandachtspunt benoemd.

De school kreeg het eindoordeel 'Voldoende' en blijft onder regulier toezicht staan.

Bij een onaangekondigd bezoek aan de Kors Breijer kreeg de inspectie een helder beeld van de dagelijkse gang van zaken. De inspecteur observeerde een efficiënte organisatie en een taakgerichte werksfeer. Wat opviel was de stem van de leerlingen: zij gaven unaniem aan zich veilig te voelen en ervaren een fijne, actieve sfeer waarin pesten effectief wordt tegengegaan. De leraren werden geprezen om hun inzet voor een geborgen leeromgeving.

Op Brede School Weesperrijk hoorde de inspectie een team met duidelijke ambities. Dit vertaalt zich direct naar de praktijk: de resultaten van de leerlingen in groep 8 liggen boven het gemiddelde van vergelijkbare scholen. De inspecteurs zagen leerkrachten die goed inspelen op de individuele hulpvragen van leerlingen. Het veilige en prettige schoolklimaat werd door de leerlingen zelf bevestigd.

Voor alle bezochte locaties en het bestuur geldt dat zij binnen het regulier toezicht vallen. Er zijn geen wettelijke tekortkomingen geconstateerd die aanleiding geven tot verzaamd toezicht. De inspectie heeft vertrouwen uitgesproken in de wijze waarop het bestuur de scholen aanstuurt.

Geheel 2025 werd op Brede school De Octopus gewerkt aan de herstelopdrachten vanuit hun inspectiebezoek in september 2024. In maart 2026 zal het herstelonderzoek plaatsvinden. Een tussentijds voortgangsgesprek voor de zomervakantie 2025 gaf de inspecteur vertrouwen om geen volgend voortgangsgesprek in te plannen.

3.1.11. Visitatie

In 2025 heeft er geen bestuurlijke visitatie plaatsgevonden.

De directeur-bestuurder heeft zelf wel als lid van de bestuurlijke visitatiecommissie van de PO-raad deelgenomen aan visitaties bij andere schoolbesturen.

3.1.12. Sociale veiligheid en gelijke behandeling

Florente basisscholen beschouwt een veilige leer- en werkomgeving als de basisvoorwaarde voor goed onderwijs. Vanuit ons manifest, "Samen leren voor het leven", zetten wij ons actief in voor een wereld waarin iedereen dezelfde kansen krijgt en niemand achterblijft. Wij dragen hieraan bij door:

- **Kansengelijkheid:** Het verkleinen van de kansenkloof door extra ondersteuning te bieden aan leerlingen die dit nodig hebben en extra uitdaging aan leerlingen die daarom vragen.
- **Inclusieve cultuur:** Het bouwen aan een organisatie waarin iedereen zich gezien, gewaardeerd en thuis voelt, ongeacht achtergrond of ondersteuningsbehoefte.
- **Professionaliteit:** Het ondersteunen van leraren zodat zij zich gesteund weten door de directie en zich durven uit te spreken.

Het veiligheidsbeleid en het beleid rondom gelijke behandeling komen tot stand in nauwe samenwerking met de directies, de centrale werkgroep en de (G)MR. In het traject naar het nieuwe Koersplan zijn daarnaast medewerkers, ouders en leerlingen geraadpleegd om de gezamenlijke ambities op deze thema's te scherpen.

De sociale veiligheid wordt jaarlijks gemonitord. De resultaten hiervan worden door de scholen verwerkt in hun jaarevaluaties en vormen de basis voor de bijsturing van het veiligheidsbeleid. Daarnaast wordt het jaarverslag van de vertrouwenspersonen besproken door het bestuur en de manager onderwijs en kwaliteit om waar nodig gericht actie te ondernemen.

Hoewel aspecten van gelijke behandeling momenteel verweven zijn in diverse beleidsstukken, krijgt dit thema in 2026 explicieter vorm in de strategische pijlers van het nieuwe Koersplan. Een van de meetbare resultaten voor 2029 is dat alle scholen aantoonbaar maken hoe zij structureel werk maken van kansengelijkheid en inclusie op sociaal, didactisch en organisatorisch vlak.

Op leerlingniveau maken de scholen gebruik van een specifiek ondersteuningsaanbod naar gelang de behoefte. Voor de periode 2026-2029 borgen wij dit door op elke school gebruik te maken van multidisciplinaire ondersteuningsteams die passende begeleiding bieden en nauw samenwerken met lokale zorg- en welzijnsorganisaties.

3.1.13. Samenvattend

De onderwijskwaliteit binnen Florente laat een positieve ontwikkeling zien. De basis is op orde en op stichtingsniveau worden de minimale normen behaald, met duidelijke verbetering op het hogere referentieniveau. Tegelijkertijd blijven er verschillen tussen scholen zichtbaar, met name in het realiseren van resultaten passend bij de schoolweging. De inzet op cyclisch werken, kwaliteitsgesprekken en gerichte ondersteuning heeft aantoonbaar effect, maar vraagt blijvende scherpheid in analyse en doorvertaling naar het handelen in de klas. Op enkele scholen is sprake van een meerjarig verbetertraject, waarin intensieve sturing noodzakelijk blijft. De komende periode ligt de nadruk op borging, het verkleinen van verschillen tussen scholen en het versterken van onderwijskundig leiderschap.

3.2. *Personeel & Professionalisering*

Stichting Florente werkt continu aan goed en aantrekkelijk werkgeverschap. We zijn voortdurend alert op het aantrekken van nieuw gekwalificeerd personeel om de kwaliteit van het onderwijs te waarborgen. We stellen de collega's in staat om te 'Leren voor het leven' en te blijven werken aan hun eigen ontwikkeling, onder andere door ze te stimuleren bij elkaar te gaan kijken met een leervraag. De uitwisseling van kennis tussen de scholen onderling is tot stand gekomen. Jaarlijks worden daar door de scholen minimaal 1 studiedag voor vrijgehouden. In 2025 werd het leerplatform 'KlasMastr' aangeboden en daarnaast is door Stichting Florente deelgenomen in de oprichting van een breed Amsterdams scholingsaanbod in intensieve samenwerking met andere besturen in Amsterdam. Er is voorbereidend werk gedaan voor een Florente Academie in oprichting naast het breed Amsterdams scholingsaanbod zodat we via een eigen Florente Academie het gedeelde scholingsaanbod aan de medewerkers kunnen aanbieden. De Florente kennismiddagen met een divers aanbod aan workshops zijn ook in 2025 goed bezocht.

De persoonlijke ambities van onze collega's worden gezien en gestimuleerd. We zien eerst de persoon en dan de functionaris. Alle stappen die we nemen dragen bij aan onze 'competente talenten' en hun ontwikkeling. Collega's krijgen het vertrouwen en de ruimte om zich te kunnen verwonderen. Met als doel onze kernwaarden over te dragen aan de leerlingen binnen onze scholen.

De Florente toekomstvijver is in 2025 gecontinueerd en er zijn meer collega's gestart met een opleiding die wordt gefaciliteerd door Stichting Florente op basis van de aangetoonde potentie en ambitie. Leraren van de toekomst worden geschoold, bijvoorbeeld door doorstromen vanuit de afgeronde Ad-Pep opleiding naar de verkorte Pabo. Onderwijsassistenten met potentie en ambitie worden opgeleid naar de functie leerkrachtondersteuner of naar de functie leerkracht. Naast een reservering voor opleidingskosten uit eigen budget is gebruikgemaakt van verschillende subsidiemogelijkheden. Schoolleiders spelen een cruciale rol in het signaleren van potentieel en ambitie binnen de teams. Door scholing, studieverlof en opleidingskosten te faciliteren anticiperen we op toekomstige tekorten binnen het onderwijs. In het kader van AVG zijn medewerkers geschoold op Privacy bewustwording.

3.2.1. *Doelen en resultaten*

In 2025 heeft Stichting Florente zich op het gebied van personeel en professionalisering gericht op diverse strategische doelen, met speciale aandacht voor de ontwikkeling en ondersteuning van alle medewerkers. Waar nodig zijn hiervoor extra middelen vrijgemaakt. Hieronder een overzicht van de behaalde resultaten:

DDGC, gespreksvoering aan de hand van nieuwe formats

In 2025 zijn de schoolleiders aan de hand van de nieuwe formats in DDGC (De Digitale Gesprekscyclus) de gespreksvoering gaan doen met teamleden. De nieuwe formats geven meer keuzemogelijkheid om gesprekken af te stemmen op de situatie; onboarding, doorlopende ontwikkeling of een verbetertraject. Het format voor de beoordeling wordt vooral gebruikt voor het formaliseren van rechtspositionele wijzigingen zoals een promotie. Zo wordt er CAO conform gewerkt aan de verslaglegging.

Strategische Personeelsplanning

In 2025 zijn de gesprekken met alle directies gestart over de kwantitatieve personeelsplanning. Daarbij kijken we aan de hand van het schoolplan en de ambities naar de gewenste bezetting op de langere termijn. Dit geeft meer inzicht bij de invulling van vacatures op de korte termijn. De vaststelling van de kwantitatieve bezetting wordt gevolgd door gesprekken over de kwalitatieve teamschouw aan de hand van de vier pijlers van duurzame inzetbaarheid. De focus ligt op teamkwaliteit: niet op het individu, maar op de rol van de medewerker binnen de ontwikkeling van het team. Ook wordt besproken welke personeelsinstrumenten individueel of op teamniveau kunnen bijdragen aan het behalen van de gestelde doelen.

Beloningsbeleid

Het beloningsbeleid is aangepast met een stagevergoeding voor Pabo stagiairs in het tweede en derde stagejaar. De eerstejaars ontvangen geen stagevergoeding, voor de LIO-stages heeft Stichting Florente een bijzondere vergoeding. We beogen met de juiste begeleiding van studenten deze toekomstige collega's te binden.

Duurzame inzetbaarheid

Met het oog op persoonlijke omstandigheden en duurzame inzetbaarheid van personeelsleden is er een aantal vormen van ondersteuning door inzet waarvan we zorg dragen voor passende begeleiding. Dit om zo goed mogelijk in te spelen op persoonlijke situaties waarin soms extra aandacht nodig is in het kader van duurzame inzetbaarheid. Zo wordt soms de bedrijfsmaatschappelijk werker ingezet, wordt psychologische begeleiding aangeboden en is er inzet van coaching gefaciliteerd door het Vervangingsfonds. Voor een optimale reïntegratie bij langdurig verzuim is ook gebruik gemaakt van externe plaatsingsmogelijkheden. De RI&E is uitgevoerd om te zorgen voor juiste werkomstandigheden die bijdragen aan welzijn en veiligheid.

MT-coaching

In 2024 is een start gemaakt met de MT-boost coaching voor directies. De MT's op de scholen zijn bij de vorming begeleid om de samenwerking zo optimaal mogelijk te laten plaatsvinden. Door de start van meerdere adjuncten in 2025 is er een nieuwe dynamiek ontstaan. Om de teams te ondersteunen is MT-coaching ingezet. De coaching is praktijkgericht en sluit aan bij actuele vraagstukken uit de dagelijkse schoolpraktijk. Er is aandacht voor bestaande vaardigheden en voor wat er gezamenlijk verder ontwikkeld kan worden. Deze ondersteuning draagt bij aan de professionele groei én de teamdynamiek binnen de scholen.

Uitbreiding eigen vervangingspool en terugdringen inzet ZZP

In 2025 is een start gemaakt met het uitbreiden van de eigen vervangingspool. Doel is toe te werken naar een bezetting in de invalpool van 11 FTE. Door de tekorten aan leerkrachten in een krappe arbeidsmarkt is de totale bezetting niet boven de 7 FTE gekomen. Er vindt wel doorstroming vanuit de pool in reguliere formatie plaats. Soms worden medewerkers vanuit de pool op niet ingevulde vacatureruimte geplaatst voor een langere periode. Mede door de DBA wetgeving en de intensieve samenwerking binnen het BBO is er een start gemaakt met het terugdringen van de inzet van ZZP. Er wordt nog wel incidenteel op vervangingsvragen die we niet kunnen invullen gewerkt vanuit detachings- of uitzendbureaus. Deze inzet is zoveel mogelijk beperkt. Daardoor is deze inzet met 15 FTE teruggedrongen.

3.2.2. Toekomstige ontwikkelingen

De komende jaren zal de druk op de arbeidsmarkt verder toenemen, mede door het verwachte piekmoment in het aantal pensioenuitstromers rond 2033. Stichting Florente bereidt zich hier actief op voor met een aantal gerichte maatregelen en strategische initiatieven.

Instroom versterken

Met opleidingsprogramma's als de Florente Toekomstvijver en het inrichten van scholen als mini-opleidingsinstituten, investeert Stichting Florente in het versterken van de instroom van nieuwe leerkrachten. Hiermee creëren we een duurzaam pad naar voldoende gekwalificeerd personeel in eigen dienst, met behoud van kwaliteit en betrokkenheid. In 2025 heeft een evaluatie plaatsgevonden op het opleidings- en begeleidingsbeleid. Daarbij wordt in het nieuwe beleid vooral de focus gelegd op coaching en begeleiding van starters. De inductiefase is bepalend bij de keuze om in het onderwijs werkzaam te blijven.

Minder afhankelijk van externe inhuur

Door veranderende wetgeving is de inzet van zzp'ers beperkter geworden. In Amsterdam zijn daarnaast afspraken gemaakt om het gebruik van extern personeel verder terug te dringen. Deze ontwikkelingen maken het aantrekkelijker voor onderwijsprofessionals om te kiezen voor

een vaste aanstelling bij een bevoegd gezag zoals Stichting Florente, in plaats van via een uitzendbureau.

Wervingscampagne

Om Stichting Florente nog beter zichtbaar te maken voor potentiële nieuwe medewerkers, is in 2025 gestart met een gerichte wervingscampagne. Hierin profileren we zowel de stichting als de individuele scholen op een duidelijke en aansprekende manier. Doel is om nieuwe collega's aan te trekken die passen bij onze visie en ambitie. We zetten deze marktetingstrategie voort in 2026, waarbij ons ook richten op de interne communicatie en verstevigen van het Florente verhaal via interne podcasts.

Duurzame inzetbaarheid

Stichting Florente blijft investeren in het werkplezier en de duurzame inzetbaarheid van haar medewerkers. In 2026 worden interventies ontwikkeld op het gebied van fysieke en mentale fitheid. Ook wordt onderzocht of regelingen zoals het generatiepact opgenomen kunnen worden in het eigen beleid. Medewerkers worden ondersteund in hun eigen regie op de loopbaan en pensioeninstroom, onder andere via ABP-sprekuren en informatieve bijeenkomsten.

3.2.3. *Zaken in het afgelopen jaar met personele betekenis*

In 2025 is een aantal medewerkers vanuit Langdurig verzuim ingestroomd in de WIA. Enkele langdurige verzuimers zullen begin 2026 instromen in de WIA. Door toekenning van een IVA of WGA-gerelateerde uitkering is de periode van reïntegratie en tweede spoor beëindigd. Voor medewerkers die in een situatie van langdurige ziekte terechtkomen wordt begeleiding ingezet conform de Wet Verbetering Poortwachter; een arbeidsdeskundig onderzoek en afhankelijk van het advies een tweede spoor traject aan begeleiding.

Met gerichte interventies, zorgvuldige begeleiding en aandacht voor teamvorming blijft Stichting Florente investeren in een krachtige, samenwerkende en professionele organisatie.

3.2.4. *Uitkeringen na ontslag*

In 2025 is zijn vier personeelsleden ingestroomd in de WW. Aan drie medewerkers is een WIA of IVA toegekend. Voor twee medewerkers is een melding ziek uit dienst doorgegeven aan het UWV na afloop van een eerste tijdelijk dienstverband.

3.2.5. *Regeling bijzondere bekostiging professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders*

In 2025 heeft Stichting Florente actief gebruik gemaakt van de beschikbare regeling voor bijzondere bekostiging ten behoeve van de professionalisering en begeleiding van startende leraren en schoolleiders. Deze regeling draagt bij aan een duurzame verbetering van de onderwijskwaliteit en het versterken van het leiderschap binnen onze scholen.

De extra bekostiging is binnen de stichtingsbegroting centraal ingezet om:

- Startende leraren gedurende hun eerste drie jaar intensief te begeleiden via een gestructureerd inductietraject met het Bovenschools begeleidingsteam.
- Schoolleiders en adjunct-directeuren te ondersteunen in hun professionele ontwikkeling, met specifieke aandacht voor coaching van het MT op de school in hun rol en samenwerking.
- Maatwerktrajecten aan te bieden voor zowel startende als ervaren schoolleiders, gericht op coaching.

Daarnaast hebben de schoolleiders ook gezamenlijke scholing gevolgd over o.a. het waarderingskader.

In 2026 blijft Stichting Florente investeren in verdere professionalisering en begeleiding, waarbij de focus ligt op het versterken van samenwerking binnen en tussen scholen, en het nog effectiever inzetten van coaching en training voor startende leraren en schoolleiders. De schoolleiders hebben zowel gezamenlijk als individueel scholing gevolgd.

3.2.6. Goed en voldoende personeel & strategisch personeelsbeleid

In 2025 heeft Stichting Florente een begin gemaakt met het voeren van gesprekken over strategische personeelsplanning. Dit in aansluiting op de ontwikkeling van het strategisch personeelsbeleid dat nauw aansluit op de onderwijskundige visie en de actuele uitdagingen van onze scholen. Dit beleid is gebaseerd op de uitgangspunten uit onze missie en visie en vormt een belangrijke pijler onder onze ambitie om een aantrekkelijke en toekomstbestendige organisatie te zijn.

Stichting Florente streeft naar een personeelsbeleid dat enerzijds recht doet aan de autonomie van scholen, en anderzijds richting geeft met duidelijke kaders voor werving, ontwikkeling en behoud van medewerkers. De focus lag in 2025 op drie centrale thema's:

Aantrekken en behouden van personeel

Door gerichte strategische personeelsplanning en het stimuleren van interne mobiliteit bouwen we aan stabiele schoolteams en verminderen we de afhankelijkheid van commerciële bureaus.

Professionele ontwikkeling

Een structureel scholingsaanbod is ontwikkeld, afgestemd op speerpunten zoals effectieve didactiek, differentiatie en het werken met de waarderingkaders van de onderwijsinspectie.

Duurzame inzetbaarheid en werkdrukverlaging

Via teamontwikkeling, taakoptimalisatie en ondersteuning met slimme hulpmiddelen (zoals AI en administratieve vereenvoudiging) creëren we een werkomgeving waarin medewerkers zich ondersteund voelen en hun werk met plezier en kwaliteit kunnen doen.

In samenwerking met de regioadviseurs van het Vervangingsfonds zijn in 2025 gesprekken gevoerd over het versterken van strategische personeelsplanning. Ook zijn diverse onderdelen van het bestaande beleid geëvalueerd en aangepast, zoals de aanpak van verzuim en de begeleiding van startende leraren.

Hoewel er al veel losse beleidsdocumenten aanwezig zijn, is er op dit moment nog geen overkoepelend strategisch personeelsbeleidsplan. In 2025 is een start gemaakt met dit plan, waarin de thema's werving en behoud, professionele ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid samenkomen tot één integraal kader.

Monitoring en bijsturing van het personeelsbeleid gebeurt via meerdere kanalen, waaronder functioneringsgesprekken, gesprekkencycli met schooldirecties en analyses van ziekteverzuim en mobiliteit. Op basis van deze inzichten wordt het beleid jaarlijks bijgesteld om beter aan te sluiten bij de behoeften in de praktijk.

Stichting Florente hecht grote waarde aan een open en voortdurende dialoog met leraren en schoolleiders. In 2025 kreeg dit vorm via:

- Structureel overleg met schooldirecties over personeelsvraagstukken en teamontwikkeling,
- Gesprekken binnen directieberaden en intervisiegroepen over de invulling van het strategisch personeelsbeleid,
- Raadplegingen van medewerkers op diverse niveaus.

In 2026 wordt deze dialoog verder versterkt. We betrekken medewerkers actiever bij de totstandkoming van het strategisch personeelsbeleidsplan, zodat het beleid goed aansluit bij de dagelijkse praktijk en ambitie binnen onze scholen.

3.2.7. Banenafpraak

Stichting Florente onderschrijft het belang van een inclusieve arbeidsmarkt en onderzoekt actief de mogelijkheden om mensen met een arbeidsbeperking binnen onze organisatie een passende werkplek te bieden. Wij erkennen dat de inzet van medewerkers met een beperking in het primair onderwijs uitdagingen met zich meebrengt, gezien de specifieke eisen van het werk in de klas en de interactie met leerlingen. Desondanks kijken wij binnen onze scholen en ondersteunende diensten altijd naar wat wél mogelijk is. In het verslagjaar hebben we, waar

passend en haalbaar, onderzocht of en hoe functies kunnen worden ingericht voor medewerkers die onder de Banenafpraak vallen. Dit betreft met name ondersteunende taken binnen de scholen of binnen de bovenschoolse organisatie. Stichting Florente blijft zich inzetten voor een inclusieve werkomgeving en blijft in gesprek met relevante instanties om te verkennen hoe we in de toekomst verdere invulling kunnen geven aan deze maatschappelijke opdracht.

3.2.8. **Werkdrukmiddelen**

Binnen Stichting Florente is de besteding van de werkdrukmiddelen een integraal onderdeel van de begrotingsgesprekken met de schooldirecteuren. De directeuren bespreken binnen hun scholen de mogelijkheden met de teams, waarbij de inzet van deze middelen afgestemd wordt op de specifieke behoeften van de school. Dit proces zorgt ervoor dat de keuzes breed gedragen worden en aansluiten bij de werkdruk verlagende maatregelen die als meest effectief worden ervaren.

Voor alle scholen binnen Stichting Florente geldt dat de werkdrukmiddelen in 2025 grotendeels zijn ingezet in de formatie. Door extra personeel aan te stellen, zoals onderwijsassistenten, leraarondersteuners of extra leerkrachten, is directe verlichting gerealiseerd in de werkdruk van de teams. Dit heeft geleid tot kleinere groepsgroottes, extra ondersteuning in de klas en meer ruimte voor pedagogisch-didactische afstemming.

Naast de financiële inzet zijn er ook aanvullende organisatorische maatregelen genomen om de werkdruk te verlagen. Zo zijn er afspraken gemaakt over werktijden en aanwezigheid op school, zodat medewerkers meer regie ervaren over hun werk-privébalans. Daarnaast zijn er studiedagen ingezet voor administratieve taken, waardoor leerkrachten minder buiten hun reguliere werktijden bezig zijn met verslaglegging en dossiervorming.

3.2.9. **Verantwoording over de aanwezigheid van de Verklaring omtrent het gedrag**

Nieuwe VOG's in 2025	VOG aanwezig op datum indiensttreding	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst	67	2	-
Nieuwe medewerkers niet in loondienst met een VOG verplichting	0	9	-

Het Florente beleid is gericht op de aanwezigheid van een VOG voordat een dienstverband wordt aangevraagd. Als er een dienstverband is aangevraagd zonder een VOG dan is dat gevolg van een fout in de procedure. Bijvoorbeeld dat een medewerker niet is aangemeld als nieuwe medewerker waardoor de procedure niet tijdig is gestart. De medewerkers niet in loondienst zonder een VOG betreft de groep studenten. Voor hen is het beleid gericht op de aanwezigheid van een VOG voorafgaand aan de start op een school. Dit in afstemming op het beleid van de Hogeschool waar de studenten in opleiding zijn. Ook de Hogeschool heeft in de procedure opgenomen dat er voorafgaand aan de start een VOG moet worden overlegd. Ondanks het beleid vinden plaatsingen soms pas op een laat moment plaats waardoor de VOG te laat wordt aangeleverd.

4.2.10. **Samenvattend**

Ondanks de aanhoudende krapte op de arbeidsmarkt is het gelukt om de continuïteit van het onderwijs grotendeels te waarborgen en de afhankelijkheid van externe inhuur terug te dringen. Tegelijkertijd blijft de druk op teams en schoolleiders hoog. De ingezette lijn richting goed werkgeverschap, professionele ontwikkeling en versterking van teams is zichtbaar, maar nog niet overal structureel verankerd. De komende periode vraagt om een nadrukkelijke focus op duurzame inzetbaarheid, het voorkomen van verzuim en het versterken van professioneel leiderschap. Het binden en boeien van medewerkers blijft een cruciale voorwaarde voor het realiseren van de ambities van Florente.

4.3. Huisvesting & Facilitaire zaken

4.3.1. Doelen, resultaten & toekomstige ontwikkelingen

In 2025 is een grote stap gezet in het verder in kaart brengen van de onderhoudsstaat van onze schoolgebouwen, het benodigde onderhoud en de bijbehorende contracten, zoals zonnepanelen (SCOPE 12), dak-onderhoud, duurzame verlichting (omgevingsdiensten) BMI-installaties, brandveiligheid en zonwering. Hierdoor zijn de benodigde middelen voor goed onderhoud nog meer inzichtelijk geworden.

In 2026 wordt de opdracht gegeven om het huidige meerjarenonderhoudsplan (MJOP) te actualiseren voor Stichting Florente. Hierdoor is inzichtelijk wat de komende jaren benodigd is voor een veilig en duurzaam werk- en leerklimaat op onze scholen.

Voor de uitbreiding van de Weesperrijck is in 2025 gestart met het IPS-traject (innovatie-partnerschap schoolgebouwen) voor de nieuwbouw in Weesp.

Stichting Florente is door de gemeente Amsterdam gevraagd bouwheer te zijn van het totale project waarin twee IKC's gerealiseerd worden (met in totaal 22 lokalen, twee kinderopvang-locaties en twee gymzalen), waarvan één IKC voor Stichting Florente en Unikidz. Een intensieve minicompetitie met presentaties, dialoogsessies en beoordelingen moet leiden tot een keuze. Naar verwachting zal in het tweede kwartaal 2026 de definitieve gunning gedaan worden.

In de regio Amsterdam is sprake van netcongestie, het elektriciteitsnet is vol en nieuwe locaties worden niet aangesloten. Stichting Florente heeft voor de nieuwe school in Weesp, op basis van maatschappelijke prioriteit een aanvraag gedaan bij Liander voor een aansluiting. Volgens de laatste informatie die we ontvangen hebben, is de vertraging in onze regio opgelopen en verschuift de verwachte oplosdatum van de netcongestie met één jaar, van 2036 Q4 naar 2037 Q4. Met de gemeente Amsterdam houden we contact over oplossingen tijdens de bouw en ingebruikname van de school in augustus 2028.

Eind 2025 werd duidelijk dat de nieuwbouw in Muiderberg verder vertraagd was. Naar verwachting zal de school in mei 2026 het nieuwe pand betrekken.

4.3.2. Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen

Binnen Stichting Florente maken duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen steeds nadrukkelijker onderdeel uit van de keuzes die we maken in huisvesting, beheer en samenwerking. We richten ons daarbij op het realiseren van gezonde en toekomstbestendige schoolgebouwen, het bewust omgaan met energie en materialen en het maken van verantwoorde keuzes in inkoop en samenwerking met partners.

In 2025 hebben we samen met gemeenten en partners gewerkt aan de verdere verduurzaming van onze schoolgebouwen. Daarbij is onder andere gekeken naar energiebesparing, het verbeteren van het binnenklimaat en het verkennen van mogelijkheden voor duurzame energieopwekking, zoals zonnepanelen. Ook is bij nieuwbouw- en renovatieprojecten nadrukkelijk aandacht besteed aan duurzame materialen en onderhoudsarme oplossingen, zodat gebouwen op de langere termijn betaalbaar en kwalitatief goed blijven.

Daarnaast hebben we stappen gezet in het versterken van maatschappelijk verantwoord inkopen. Bij de selectie van leveranciers en samenwerkingspartners wordt steeds vaker gekeken naar aspecten als duurzaamheid, betrouwbaarheid en maatschappelijke impact. Dit vraagt om bewuste keuzes en een goede balans tussen kwaliteit, kosten en verantwoordelijkheid.

Voor de komende jaren blijven we inzetten op het verder verduurzamen van onze gebouwen en het structureel verankeren van duurzaamheid in ons beleid en onze werkwijzen. Daarbij zoeken we nadrukkelijk de samenwerking in de regio, bijvoorbeeld met gemeenten en andere schoolbesturen, om gezamenlijke oplossingen te realiseren en kennis te delen. Zo bouwen we stap voor stap aan een duurzame en gezonde leeromgeving voor onze leerlingen en medewerkers.

4.3.3. Samenvattend

Op het gebied van huisvesting en facilitaire zaken is in 2025 gewerkt aan het borgen van een veilige en functionele leeromgeving, met aandacht voor duurzaamheid en toekomstbestendigheid. De samenwerking met gemeenten en partners is hierbij van groot belang gebleken. Tegelijkertijd blijft de druk op capaciteit en kwaliteit van gebouwen een aandachtspunt, mede door groei van leerlingaantallen en veranderende eisen aan onderwijsruimtes. Voor de komende periode is het van belang om strategischer te sturen op lange termijn huisvestingsvraagstukken en investeringen, zodat de fysieke leeromgeving in lijn blijft met de onderwijskundige ambities.

4.4. Financieel beleid

4.4.1. Doelen en resultaten

Het belangrijkste doel op financieel gebied voor 2025, zoals verwoord in de begroting 2025-2028 is financiële controle en duurzaamheid: We beheren onze financiën verantwoord en duurzaam, zodat we onze missie en visie op lange termijn kunnen realiseren en blijven investeren in kwalitatief goed onderwijs.

Deze volgende acties hebben bijgedragen ervoor te zorgen dat Stichting Florente financieel robuust en goed voorbereid blijft op toekomstige uitdagingen, wat bijdraagt aan het lange termijn succes van onze onderwijsmissie.

- Het jaarplan sluit nauw aan bij onze begroting, zodat transparantie en consistentie in financiële planning is gewaarborgd. Dit heeft als doel effectieve toewijzing van financiële middelen aan strategische prioriteiten van de stichting.
- De financiële kaders en processen zijn duidelijk en om dit nog beter in de organisatie te borgen en verder te optimaliseren heeft Stichting Florente in 2025, na een zorgvuldige procedure, een nieuw administratiekantoor, Groenendijk Onderwijs Administratie, gecontracteerd. Hierdoor verwachten wij meer, sneller en directer inzicht in de financiële stand van zake te krijgen, waardoor sturing efficiënter ingezet kan worden.
- Het doel voor 2025 was (per 1 augustus) het volledig afbouwen van externe commerciële inhuurkrachten, in samenwerking met alle besturen binnen het BBO. Hierin is een grote stap gezet: de inhuur tot en met juli 2025 bedroeg ca. € 1.512K, van augustus tot en met december was dit ca. € 250K.
- Voor een directeur is het belangrijk om op ieder moment inzicht te hebben in de financiële stand van zake van de school. Doel hiervan is het effectief identificeren en beheren van financiële risico's en, indien mogelijk, maatregelen nemen. In 2025 is hier onvoldoende gebruik van gemaakt. Het nieuwe administratiekantoor werkt met een andere begrotings- en rapportagetool (Capisci), die naar verwachting zal bijdragen aan eenvoudiger en sneller verkrijgen van financieel inzicht door de directeuren.
- De directeur-bestuurder heeft regelmatig en constructief overleg met de financiële commissie van het algemeen bestuur om financiële risico's strategisch te bespreken en aan te pakken.
- In het vierde kwartaal 2025 is een interim controle uitgevoerd. Met de opvolging van de adviezen is in 2026 een start gemaakt, zoals memoriaalboekingen, documentenbeheer, maandafluitingen en actualiseren van de risicoanalyse.

4.4.2. Opstellen beleidsrijke meerjarenbegroting

Voorafgaand aan het begrotingsproces wordt de kadernota opgesteld, hierin zijn de kaders voor de meerjarenbegroting 2026-2029 opgenomen. Ook in de kadernota hebben we ons laten leiden door het Florente Manifest.

Het koersplan van Stichting Florente vormt de basis voor de schoolplannen en de daaruit voortvloeiende jaarplannen. In de begroting worden de jaardoelen en de bijbehorende financiële consequenties uitgewerkt en toegelicht. Zo ontstaat er een directe verbinding tussen visie, strategie en middelen.

Met de kadernota als input zijn de gesprekken met de schooldirecties en bestuurder gevoerd, waarin de (prognose van de) leerlingenaantallen, de behoefte van de leerling populatie, een ambitieniveau voor terugdringen van het ziekteverzuim, benodigde nascholing, impulsen in onderwijskwaliteit en noodzakelijke en wenselijke investeringen worden doorgenomen.

Stichting Florente streeft naar een sluitende stichtingsbegroting, om dit te bereiken moeten scholen die geen groeischool zijn, streven naar een positief resultaat.

Voor 2026 hebben we nog een negatief resultaat begroot, daarna zijn de groeischolen uitgegroeid en worden de begrote resultaten vrijwel sluitend.

4.4.3. Toekomstige ontwikkelingen

Een van de ontwikkelingen met financiële impact in de komende jaren is het terugdringen van het verzuim, en daaraan gekoppeld nog minder inhuren van externe commerciële krachten

Vanaf 2024 verloopt de administratieve verwerking van het groot onderhoud niet meer via een voorziening, maar via balans (investeren) en exploitatietekening (afschrijven). De investeringen zullen in de loop der jaren toenemen, de bijbehorende afschrijvingen ook. De ogenschijnlijke financiële ruimte in de eerste jaren kan niet structureel worden ingezet.

4.4.4. Investeringsbeleid

Stichting Florente hanteert een investeringsbeleid dat is gericht op het duurzaam ondersteunen van de onderwijskwaliteit, de continuïteit van de organisatie en een doelmatige inzet van middelen. Investeringsplanmatig ingezet en zijn gekoppeld aan de strategische doelen uit het koersplan en de schoolplannen. Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen investeringen in personeel, onderwijskwaliteit, huisvesting en ICT.

In het verslagjaar 2025 zijn investeringen met name gericht geweest op het versterken van de onderwijskwaliteit en de ondersteuning van scholen waar extra inzet nodig was. Dit betrof onder andere de inzet van aanvullende capaciteit (zoals interne begeleiding), gerichte ondersteuningstrajecten en investeringen in professionalisering van medewerkers. Daarnaast is geïnvesteerd in het verder terugdringen van externe inhuur en het versterken van de eigen organisatie.

Voor de komende jaren worden investeringen planmatig vormgegeven via de meerjarenbegroting, het meerjarenonderhoudsplan (MJOP) en de meerjareninvesteringsplannen (MIP) voor ICT en inventaris. Hierbij ligt de focus op toekomstbestendige huisvesting, betrouwbare en veilige digitale voorzieningen en het duurzaam versterken van personeel en onderwijskwaliteit. Investeringsplanmatig ingezet en zijn gekoppeld aan de strategische doelen uit het koersplan en de schoolplannen. Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen investeringen in personeel, onderwijskwaliteit, huisvesting en ICT.

4.4.5. Treasury

De primaire doelstelling van Stichting Florente is het geven van onderwijs. Het financiële beleid en het beheer is dienstbaar aan het realiseren van deze doelstelling en is gericht op financiële continuïteit. In het Treasurystatuut is opgenomen dat beleggingen in aandelen en derivaten zijn uitgesloten. De stichting maakt in beginsel alleen gebruik van een spaarrekening welke gekoppeld is aan de betaalrekening. De liquide middelen zijn hierdoor te allen tijde volledig beschikbaar.

Op bestuursniveau heeft Stichting Florente drie rekeningen, waaronder één spaarrekening. De scholen hebben een eigen directierekening en daarnaast is er een rekening voor de ouderraad en indien van toepassing voor de tussenschoolse opvang.

Bij de gemeente Diemen is ter financiering van zonnepanelen een lening afgesloten, deze loopt tot 2034.

Stichting Florente heeft een Treasurystatuut en voldoet aan de regeling Beleggen, lenen en derivaten OCW 2016.

Als de toezichthoudende structuur verandert (naar raad van toezicht) dient ook dit statuut aangepast te worden, hiervoor zullen we het model van de PO-raad gaan gebruiken.

4.4.6. Planning- en controlcyclus

De begroting binnen Stichting Florente komt tot stand in nauwe samenwerking tussen de directeur-bestuurder, de schooldirecteuren en de beleidsmedewerkers. Jaarlijks wordt een begroting opgesteld, ingebed in een meerjarenbegroting van vier jaar. Deze meerjarenbegroting vormt de financiële vertaling van het koersplan en de schoolplannen. Voor huisvesting wordt gewerkt met een meerjarenonderhoudsplan (MJOP). Voor ICT en inventaris wordt dit aangevuld met meerjareninvesteringsplannen (MIP), die in ontwikkeling zijn.

De monitoring van de organisatie vindt plaats via een vaste rapportagestructuur. Elk kwartaal wordt een integrale kwartaalrapportage opgesteld waarin onderwijskwaliteit, personeel, huisvesting en financiën in samenhang worden besproken. Deze rapportage wordt gedeeld en besproken met het algemeen bestuur. Daarnaast wordt drie keer per jaar een afzonderlijke financiële rapportage opgesteld. Deze wordt besproken tussen de directeur-bestuurder en de financiële commissie van het algemeen bestuur.

Wanneer uit de rapportages blijkt dat de realisatie afwijkt van de begroting, wordt gericht bijgestuurd. Dit gebeurt zowel op schoolniveau als op bestuursniveau, afhankelijk van de aard en omvang van de afwijking. Scholen worden hierbij actief betrokken, zodat keuzes in inzet van middelen en capaciteit direct verbonden blijven met de onderwijskundige opgaven. Risico's maken integraal onderdeel uit van deze cyclus. In de rapportages wordt expliciet aandacht besteed aan de belangrijkste risico's, zowel financieel als op het gebied van onderwijskwaliteit, personeel en huisvesting. Waar nodig worden beheersmaatregelen benoemd en opgevolgd.

De planning- en controlcyclus sluit direct aan op de strategische beleidscyclus van FStichting lorente. De doelen uit het koersplan en de uitwerking in de schoolplannen vormen het vertrekpunt voor de begroting, terwijl de rapportages inzicht geven in de voortgang en realisatie. Op deze manier ontstaat een doorlopende lijn van ambitie naar uitvoering en bijsturing.

4.4.7. Samenvattend

Het financieel beleid van Florente is in 2025 gericht geweest op stabiliteit en beheersing, met bijzondere aandacht voor het terugdringen van kosten voor externe inhuur en het zorgvuldig inzetten van middelen. De financiële positie biedt ruimte om noodzakelijke investeringen te doen, maar vraagt tegelijkertijd om discipline en duidelijke keuzes. De koppeling tussen financiële inzet en onderwijskundige prioriteiten wordt steeds explicieter, wat bijdraagt aan doelmatigheid. De komende periode ligt de nadruk op het verder versterken van de planning- en controlcyclus en het maken van scherpe afwegingen in een context van toenemende druk op middelen en personeel.

4.5. Continuïteitsparagraaf

De volgende onderdelen uit de continuïteitsparagraaf zijn opgenomen in de verantwoording op het financieel beleid:

- Prognose voor medewerkers en leerlingen en de toelichting daarop in paragraaf 5.1.
- Meerjarenbegroting in paragraaf 5.2.

De rapportage van het toezichthoudend orgaan is opgenomen in het verslag intern toezicht.

4.5.1. Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem (B1)

Binnen Stichting Florente is het interne risicobeheersings- en controlesysteem ingericht om op systematische wijze risico's te signaleren, te beoordelen en beheersmaatregelen te treffen. Het richt zich op het borgen van onderwijskwaliteit, een gezonde financiële huishouding, sociale veiligheid en compliance met wet- en regelgeving. Door periodieke risicoanalyses, interne controles en rapportages kunnen knelpunten tijdig worden gesignaleerd en opgevolgd. Het bestuur en management gebruiken deze informatie om beleidsbeslissingen onderbouwd te nemen en continu te werken aan de verbetering van de organisatie en het onderwijsaanbod. De analyses en rapportages met deze mogelijke risico's worden iedere vergadering van het toezichthoudend bestuur besproken.

4.5.2. Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden (B2)

De analyse van de externe ontwikkelingen, laten zien dat de belangrijkste risico's voor Florente zich niet afzonderlijk voordoen, maar juist ontstaan in de samenhang tussen onderwijskwaliteit, personele bezetting, financiële ruimte en organisatorische draagkracht.

Een eerste en bepalend risico betreft de onderwijskwaliteit. Hoewel Florente als geheel voldoet aan de inspectienormen en er op meerdere scholen sprake is van positieve ontwikkeling, blijven verschillen tussen scholen zichtbaar en vraagt met name het streefniveau blijvende aandacht. Wanneer resultaten achterblijven, kan dit leiden tot intensivering van ondersteuning, extra inzet van middelen en verhoogde externe druk. De ervaring in 2025, met herstelopdrachten en gerichte interventies op een aantal scholen, benadrukt dat kwaliteit geen vanzelfsprekend gegeven is, maar continu onderhoud en sturing vraagt.

Daarmee samenhangend vormt de personele situatie een structureel risico. Het lerarentekort en het risico op hoger ziekteverzuim zetten druk op de continuïteit van het onderwijs en op de stabiliteit van teams. In 2025 is het gelukt om nieuwe medewerkers aan Florente te binden en de afhankelijkheid van externe inhuur terug te dringen, maar deze ontwikkeling blijft kwetsbaar. Bij oplopende tekorten of uitval ontstaat het risico dat scholen moeten terugvallen op noodmaatregelen, met gevolgen voor onderwijskwaliteit, werkdruk en continuïteit. Dit vraagt blijvende inzet op aantrekkelijk werkgeverschap, interne mobiliteit en preventie van verzuim.

Op financieel vlak ligt het risico met name in de beperkte ruimte binnen een verder gezonde exploitatie. De afhankelijkheid van leerlingaantallen, de stijgende personeelslasten en de toenemende investeringsdruk in huisvesting en ICT maken dat schommelingen snel doorwerken in de financiële positie. In 2025 is zichtbaar geworden dat bestuurlijke keuzes rondom inzet van middelen direct samenhangen met onderwijskwaliteit en personele stabiliteit. Het risico bestaat dat bij gelijktijdige druk op meerdere terreinen keuzes moeten worden gemaakt die impact hebben op de lange termijn, bijvoorbeeld door het uitstellen van investeringen of het temporiseren van ontwikkelingen.

Een specifiek aandachtspunt vormt de toenemende afhankelijkheid van ICT en digitale systemen. Digitalisering en de inzet van toepassingen zoals AI bieden kansen voor onderwijs en bedrijfsvoering, maar vergroten ook de kwetsbaarheid. Uitval van systemen of incidenten op het gebied van informatiebeveiliging en privacy kunnen directe gevolgen hebben voor het primaire proces en voor het vertrouwen van ouders en medewerkers. In 2025 zijn eerste stappen

gezet in het ontwikkelen van beleid en bewustwording, maar dit vraagt verdere uitwerking en borging in de komende jaren.

Daarnaast spelen risico's rondom huisvesting en onderhoud een steeds grotere rol. De afhankelijkheid van gemeentelijke besluitvorming en de omvang van de onderhoudsopgave kunnen leiden tot vertragingen, extra kosten of tijdelijke oplossingen die druk zetten op de organisatie. In combinatie met duurzaamheidsambities vraagt dit om duidelijke prioritering en integrale afwegingen binnen de meerjarenbegroting.

Tot slot zijn er risico's op het gebied van governance, communicatie en maatschappelijke verwachtingen. In een context waarin de verwachtingen van ouders en externe partijen toenemen, kunnen incidenten of onduidelijkheid in rolverdeling leiden tot reputatieschade of verlies van vertrouwen. De signalen uit klachten en meldingen in 2025 laten zien dat heldere communicatie, zorgvuldige dossiervorming en transparante besluitvorming essentieel zijn om deze risico's te beheersen.

In samenhang bezien ontstaat het beeld dat de grootste onzekerheden liggen in de mate waarin Florente erin slaagt om de balans te bewaren tussen ambitie en uitvoerbaarheid. De combinatie van personele krapte, financiële druk en toenemende complexiteit in onderwijs en organisatie vraagt om scherpe keuzes, realistische planning en continue monitoring. Tegelijkertijd laat de ontwikkeling in 2025 zien dat de ingezette koers, met nadruk op kwaliteit, goed werkgeverschap en versterking van de organisatie, een stevige basis biedt om deze risico's beheerst en in samenhang het hoofd te bieden.

4.5.3. Informatiebeveiliging en privacy (IBP) (B3)

In het verslagjaar 2025 heeft het schoolbestuur belangrijke stappen gezet om risico's op het gebied van informatiebeveiliging te minimaliseren en de digitale veiligheid te versterken. Een cruciale ontwikkeling was de start met het nieuwe 'Normenkader IBP', waarbij de organisatie momenteel op een volwassenheidsniveau van 1,8 zit voor het onderdeel informatiebeveiliging. Om de technische veiligheid te waarborgen, zijn maatregelen zoals Multi-Factor Authentication (MFA) en continue firewall-monitoring grotendeels geïmplementeerd. Daarnaast zijn in 2025 de toegangsrechten binnen kernsystemen zoals ParnasSys en Google Drive gecontroleerd om onbevoegde toegang te voorkomen. Voor het komende jaar ligt de focus op het verder formaliseren van de autorisatiematrix en het periodiek toetsen van accountbeheer om de voorspelbaarheid van de beveiliging te vergroten.

Op het gebied van privacy is in 2025 gewerkt aan een verdere professionalisering van de AVG-naleving, wat resulteert in een volwassenheidsniveau van 2,4 voor dit onderdeel. De AVG-compliance binnen de organisatie is aan het eind van het jaar vastgesteld op 95,3%.

Belangrijke acties in het verslagjaar waren:

- **Beleid en governance:** Het IBP-beleid is geactualiseerd en bestuurlijk vastgesteld, waarbij rollen en verantwoordelijkheden helder zijn beschreven.
- **Datalekken:** Er zijn in 2025 acht incidenten gemeld, waarvan er vijf als datalek zijn geclassificeerd. Twee hiervan zijn conform de wettelijke termijnen gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens. Naar aanleiding hiervan zijn preventieve maatregelen genomen, zoals het aanpassen van toegangsrechten en het verhogen van de bewustwording bij het verzenden van gegevens.
- **Verwerkingsregister:** Het register is voor 98-99% volledig ingevuld en wordt jaarlijks gecontroleerd. Ook is in 2025 de landelijke DPIA (Data Protection Impact Assessment) voor ParnasSys opnieuw uitgevoerd.
- **Bewustwording:** Er is een integraal bewustwordingsplan opgesteld dat in 2026 breed wordt geïmplementeerd om de privacycultuur binnen de scholen verder te versterken. In 2025 is gestart met scholing van alle medewerkers, dit loopt door in 2026.

Met deze maatregelen voldoet de organisatie aan de basisvereisten en is er een duidelijke roadmap (groeipad) vastgesteld om uiterlijk in 2030 volledig te voldoen aan het vereiste

volwassenheidsniveau van het Normenkader IBP.

In 2026 wordt het risicobeheersingsbeleid als onderdeel van het groeipad binnen het Normenkader opgesteld. Binnen de tool Yoursafetynet zal deze worden vastgelegd en is ook monitoring mogelijk.

4.5.4. Samenvattend

Florente heeft in 2025 verdere stappen gezet in het expliciet maken en beheersen van risico's, waaronder personeelsschaarste, onderwijskwaliteit en informatiebeveiliging. Het risicobewustzijn binnen de organisatie is toegenomen en krijgt steeds meer een plek in de reguliere sturing. Tegelijkertijd blijven de externe ontwikkelingen onzeker en van invloed op de continuïteit van het onderwijs. De komende periode vraagt om verdere integratie van risicomanagement in de planning- en controlcyclus, zodat tijdig kan worden bijgestuurd en strategische keuzes beter onderbouwd worden.

5. Verantwoording van de financiën

In dit hoofdstuk verantwoordt Stichting Florente de financiële staat van ons bestuur. De eerste paragraaf gaat in op ontwikkelingen in meerjarig perspectief, de tweede paragraaf geeft een analyse van de staat van baten en lasten en de balans, en in de laatste paragraaf komt de financiële positie van het bestuur aan bod

5.1. Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

5.1.1. Leerlingen (teldatum 1 februari)

	2024	2025	2026	2027	2028
Aantal leerlingen	3.870	4.042	4.207 ¹	4.338	4.472

Bron: DUO, begroting 2026 - 2029

De groei van het aantal leerlingen bij Stichting Florente vindt voornamelijk plaats op 2 groeischolen, OBS het Atelier in Diemen en Brede school Weesperrijk in Weesp. De andere scholen laten een redelijk constant leerlingenaantal zien in de jaren.

5.1.2. FTE (peildatum 31 december)

Aantal FTE	2024	2025	2026	2027	2028
Bestuur/ management	21,04	22,13	19,38	19,64	20,31
OP	185,25	204,51	211,85	211,71	213,93
OOP	81,22	84,92	75,28	73,12	73,09
Totaal	287,51	311,56	306,51	304,47	307,33

Dit betreft het aantal fte's op peildatum 31 december, ingezette formatie op instroomgroepen komen nooit in dit overzicht terug.

Door effectieve aanpak van het verzuim verwachten we de komende jaren een redelijk gelijkblijvend aantal fte's (op peildatum).

Vervangers van langdurig verzuimers zijn nu al in dienst (als vervanger) en na afloop van een verzuimperiode kan een vacature, die nu nog door een externe bezet wordt, ingevuld worden. Een deel van de langdurig verzuimers zal uit dienst gaan.

Door groei op enkele scholen en krimp op anderen, zal tussen de scholen een verschuiving van medewerkers plaatsvinden. De nieuwe locatie in Weesp heeft uiteindelijk het meeste effect op het aantal fte's op peildatum.

¹ NB in de begroting 2026 – 2029 is op peildatum 1 feb 2026 gerekend met 4.200 leerlingen

5.2. Staat van baten & lasten en balans

5.2.1. Staat van baten & lasten

	2024	begroot 2025	real 2025	begroot 2026	begroot 2027	begroot 2028	verschil tov begroot	2025 tov 2024
BATEN								
Rijksbijdragen	€ 30.557	€ 29.860	€ 34.375	€ 33.248	€ 34.714	€ 35.480	€ 4.515	€ 3.818
ov. overheidsbijdr. & subs.	€ 625	€ 566	€ 615	€ 549	€ 547	€ 547	€ 49	€ -10
Overige baten	€ 943	€ 524	€ 918	€ 4.504	€ 4.669	€ 4.794	€ 394	€ -25
TOTAAL BATEN	€ 32.125	€ 30.950	€ 35.908	€ 38.301	€ 39.931	€ 40.821	€ 4.958	€ 3.783
LASTEN								
Personeelslasten	€ 28.313	€ 27.897	€ 29.722	€ 30.004	€ 30.317	€ 30.907	€ 1.825	€ 1.408
Afschrijvingen	€ 586	€ 704	€ 665	€ 744	€ 833	€ 932	€ -39	€ 79
Huisvestingslasten	€ 1.470	€ 1.368	€ 1.691	€ 1.717	€ 1.717	€ 1.843	€ 323	€ 221
Overige lasten	€ 3.118	€ 2.244	€ 2.471	€ 6.400	€ 7.063	€ 7.203	€ 227	€ -646
TOTAAL LASTEN	€ 33.486	€ 32.212	€ 34.548	€ 38.864	€ 39.930	€ 40.885	€ 2.336	€ 1.061
SALDO								
SALDO BATEN & LASTEN	€ -1.361	€ -1.262	€ 1.360	€ -563	€ 1	€ -63	€ 2.622	€ 2.722
Saldo fin. baten & lasten	€ 15	€ -	€ 255	€ 20	€ 20	€ 20	€ 255	€ 240
TOTAAL RESULTAAT	€ -1.347	€ -1.262	€ 1.615	€ -543	€ 21	€ -43	€ 2.877	€ 2.962

bedragen in dzd. euro's

Resultaat 2025 ten opzichte van begroting

Het resultaat over 2025 is € 2.877K positiever dan begroot. Belangrijkste reden van dit verschil is het effect van de vordering op OCW.

Het ministerie van OCW wijzigde in 2022 de bekostiging en verrekende zich daarbij, waardoor het PO minder ontving dan waarop het gerekend had. Bezwaren werden terzijde geschoven, waarop honderden onderwijsorganisaties naar de rechter stapten. Uiteindelijk brachten 222 organisaties het via advocatenkantoor Stibbe tot de Raad van State, die een eerdere rechterlijke uitspraak bekrachtigde: het ministerie van OCW hield de bekostiging ten onrechte in en dat moet worden gecorrigeerd. Deze organisaties ontvangen in de komende maanden het ontbrekende bedrag inclusief wettelijke rente.

De vordering van Florente bedroeg € 1.180,6K, de opgebouwde wettelijke rente € 226,2K (totaal: € 1.406,8K).

Het resultaat op private middelen bedraagt ca. € 15K, in de begroting worden deze middelen altijd budgetneutraal opgenomen.

Resultaat Stichting Florente, w.v.	€	1.615.250
Privaat resultaat	€	15.352
Effect vordering OCW	€	1.406.846
Regulier exploitatie resultaat	€	671.052

Het verschil bij de publieke middelen wordt gevormd door zowel hogere baten als hogere lasten.

In de volgende analyse wordt ingegaan op het reguliere exploitatieresultaat.

Resultaat en vergelijking zonder effect OCW-vordering:

	real 2025	verschil tov begroot	2025 tov 2024
BATEN			
Rijksbijdragen	€ 33.194	€ 3.334	€ 2.637
ov. overheidsbijdr. & subs.	€ 615	€ 49	€ -10
Overige baten	€ 918	€ 394	€ -25
TOTAAL BATEN	€ 34.727	€ 3.777	€ 2.602
LASTEN			
Personeelslasten	€ 29.722	€ 1.825	€ 1.408
Afschrijvingen	€ 665	€ -39	€ 79
Huisvestingslasten	€ 1.691	€ 323	€ 221
Overige lasten	€ 2.471	€ 227	€ -646
TOTAAL LASTEN	€ 34.548	€ 2.336	€ 1.061
SALDO			
SALDO BATEN & LASTEN	€ 180	€ 1.442	€ 1.541
Saldo fin. baten & lasten	€ 29	€ 29	€ 14
TOTAAL RESULTAAT	€ 208	€ 1.470	€ 1.555

bedragen in dzd. euro's

Baten

Bij de Rijksbijdragen (€ 3.334K hoger) zijn de belangrijkste verschillen:

- De verwerking van de loonbijstelling is als gebruikelijk de belangrijkste aanpassing in de definitieve regeling bekostiging 2025. In 2025 zijn er daarnaast eenmalig voor 2025 extra middelen aan de loon- en prijsontwikkeling toegevoegd. Hierdoor was de loonbijstelling niet op de gebruikelijke wijze te berekenen en is het eerder gecommuniceerde percentage herzien. € 1.451K
- Van de samenwerkingsverbanden zijn iets minder middelen ontvangen, de inschatting voor arrangementen bleek te hoog. -/- € 83K
- In de begroting is de groeibekostiging niet begroot. € 1.222K
- Vrijval aflopende subsidieperiode (studie, BV, NPO) en fusiebekostigingen. (Noorderbreedte, Meerstroom en de Jaargetijden) die onvoldoende in de exploitatie begroting waren opgenomen. € 577K

De overige overheidsbijdragen en subsidies betreffen de gemeentelijke subsidies. Bij het opstellen van de begroting zijn de aangevraagde subsidies nog niet bekend en wordt een voorzichtige inschatting gemaakt. Over 2025 was deze inschatting ca. € 49K te voorzichtig.

Overige baten, de grootste verschillen worden gevormd door:

- Bij de overige baten bestaat de overschrijding grotendeels uit private middelen. Voor de ouderbijdragen gaan in de begroting altijd uit van een voorzichtige inschatting (i.v.m. het vrijwillige karakter hiervan), daarnaast worden de bijdragen voor kamp en schoolreis niet in de begroting opgenomen. € 276K
- Bij de overige baten (publiek) zijn middelen geboekt die mogelijk beter op een andere wijze geadministreerd hadden kunnen worden (arrangementen cluster-1, declaratie opleidingssubsidie) – dit is een aandachtspunt voor de jaarrekening 2026. € 159K

In de Rijksbekostiging zijn de middelen voor professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders (PBSS) opgenomen. Deze ontvangen we deels via OCW en deels via de onderwijsregio (penvoerder HvA). Met deze middelen zetten we eerst het BBT (bovenschools begeleidings team) in, en ook mentoren die, na interne trainingen, starters direct op de werkvloer begeleiden. Tevens worden coaches en begeleiders voor (ervaren en startende) directeuren hiermee bekostigd.

Lasten

De personeelslasten zijn hoger (€ 1.825) dan begroot, de voornaamste oorzaken:

- De hogere lonen & salarissen zijn deels het gevolg van de nieuwe cao (per 1 november 2025), deels is de inzet hoger dan begroot (resp. 0,8% en 3,82%). € 963K
- De UWV-vergoedingen voor betaald verzuim zijn hoger, omdat het een negatief bedrag is heeft dit een verlagend effect op de kosten. -/- € -307K
- Van de personele voorzieningen is een deel vrijgevallen, ten gunste van het resultaat, door een andere inschatting van het langdurig verzuim en toename van de jubileum- en transitievoorziening. De opgebouwde bindingstoelage is vrijgevallen (in 2025 vervangen door de oktobertoelage). -/- € 405K
- De hoogte van het verzuim en de situatie op de arbeidsmarkt hebben toch geleid tot een hogere inzet van externen. € 546K
- De inzet van schoolbegeleidingsdiensten bleek vaker noodzakelijk dan begroot, bijv. voor teambegeleiding of individuele begeleiding van een leerling. Ook de kosten voor nascholing (leren voor het leven), werving & selectie, en de ‘overige’ personele lasten zijn uitgekomen. € 860K

De afschrijvingen zijn iets lager dan begroot (€ 39K), deels door een later investeringsmoment in het jaar, deels ook door lagere investeringen.

Hogere huisvestingslasten (€ 323K) betreffen hoofdzakelijk schoonmaak en energie (€ 327K). De vakantieschoonmaak en verbruiksartikelen zijn niet begroot. Veranderingen in het energieverbruik (bewuster omgaan met) kosten meer tijd dan eerst aangenomen. Het moet een punt van aandacht blijven.

De overige lasten zijn vooral hoger door meer private bestedingen dan begroot, zoals eerder opgenomen worden deze lasten neutraal begroot (baten = lasten), Florente heeft op de werkelijke bestedingen geen invloed.

Resultaat 2025 (zonder effect OCW-vordering) ten opzichte van 2024

De baten over 2025 zijn vooral door de Rijksbijdragen hoger: een combinatie van meer leerlingen en hogere vergoedingen per eenheid (school, leerling, zorg).

Ook de private middelen zijn in 2025 hoger, eveneens een gevolg van meer leerlingen.

De hogere personeelslasten in 2025 (€ 1.408) komen enerzijds door meer Florente-medewerkers (gemiddeld 30 fte's meer, € 3.346K), anderzijds is de externe inhuur in 2025 bijna gehalveerd (-/- € 1.638K). Daarnaast heeft het verschil in mutatie van de personele voorzieningen effect op het resultaat, onttrekking i.p.v. dotatie (effect: € 743K lager in 20025).

Bij de huisvestinglasten vallen de hogere energie- en schoonmaaklasten in 2025 op (samen € 249K).

De overige lasten (lager in 2025) ten slotte, betreffen hoofdzakelijk subsidie gebonden lasten

Meerjarige ontwikkelingen

Voor de komende vier jaar hebben we een begroting opgesteld die een weerspiegeling is van onze gezamenlijke ambitie om goed onderwijs te bieden binnen solide en toekomstbestendige kaders.

Onze medewerkers blijven de spil van ons succes. We investeren in hun ontwikkeling, vitaliteit en werkplezier, want sterke teams maken sterk onderwijs mogelijk. Tegelijkertijd blijven we onderzoeken hoe we kunnen vernieuwen zodat we met inzet van nieuwe technologie, duurzame keuzes en efficiënte ondersteuning vanuit het onderwijsbureau mogelijkheden creëren die nodig zijn om groei in de klas mogelijke te maken

We blijven realistisch over de uitdagingen die ons pad kruisen, van personeelskrapte tot veranderend beleid en stijgende lasten, maar zien daarin vooral kansen om verder te verbeteren en samen sterker te worden. Onze samenwerking met ouders, opvang, gemeenten en maatschappelijke partners vormt daarbij een belangrijke kracht.

De begroting 2026 markeert de start van een nieuwe koersperiode, waarin we stap voor stap werken aan onze Florente-doelen:

- hoogwaardige onderwijskwaliteit voor elk kind;
- aantrekkelijk werkgeverschap en duurzame inzetbaarheid;
- innovatie en digitalisering in balans met menselijke maat;
- sterke samenwerking in woord en daad met partners en de omgeving;
- financiële stabiliteit en doelmatige besteding van middelen.

In 2026 verwachten we de vordering op OCW te ontvangen. Over de besteding van deze (eenmalige extra) middelen gaan we met de verschillende gremia (algemeen bestuur, directies, medezeggenschap) overleggen om tot een duurzame en toekomstbestendige besteding van deze middelen te komen.

5.2.2. Balans in meerjarig perspectief

	<i>real 2024</i>	<i>real 2025</i>	<i>begroot 2026</i>	<i>begroot 2027</i>	<i>begroot 2028</i>
<i>Materiële vaste activa</i>	2.961	3.059	3.961	3.933	3.824
<i>Financiële vaste activa</i>	102	113	113	113	113
<i>Totaal vaste activa</i>	3.063	3.172	4.073	4.046	3.937
<i>Vorderingen</i>	975	2.882	2.882	2.882	2.882
<i>Liquide middelen</i>	9.223	8.764	7.315	7.359	7.419
<i>Totaal vlottende activa</i>	10.198	11.646	10.197	10.240	10.301
<i>TOTAAL ACTIVA</i>	13.261	14.818	14.270	14.286	14.238
<i>Algemene reserve publiek</i>	6.187	9.398	8.855	8.876	8.832
<i>Bestemmingsreserves publiek</i>	1.571	-	-	-	-
<i>Bestemmingsreserves privaat</i>	350	326	326	326	326
<i>Totaal eigen vermogen</i>	8.108	9.723	9.180	9.201	9.158
<i>Voorzieningen</i>	1.111	706	706	706	706
<i>langlopende schulden</i>	47	42	38	33	28
<i>kortlopende schulden</i>	3.995	4.346	4.346	4.346	4.346
<i>TOTAAL PASSIVA</i>	13.261	14.818	14.270	14.286	14.238

bedragen in dzd. euro's

Balans ontwikkelingen in 2025

Het balanstotaal is in 2025 met ca. € 1.557K toegenomen.

Aan de passivakant is de Algemene reserve publiek toegenomen, als gevolg van het resultaat. Bij de activa betreft de toename de Vorderingen (a.g.v. de vordering op OCW) en een toename van de materiële vaste activa (investeringen hoger dan afschrijvingen, waardoor de waarde is toegenomen) en de vorderingen; en dan specifiek de vorderingen op overheden.

De liquide middelen zijn afgenomen, dit is ook wel in lijn met de exploitatie: de grootste kostenpost (personeel) is fors hoger dan in 2024.

De toename van de publieke bestemmingsreserve komt door het resultaat en vrijval van de verschillen aflopende subsidies, dit is hiervoor toegelicht bij het exploitatieresultaat.

De toename van de kortlopende schulden kan verband houden met de overstap naar een nieuw administratiekantoor: een korte periode zijn facturen niet betaald, omdat de verwerkingssystemen hiervoor ingericht moesten worden.

Toekomstige ontwikkelingen

In de komende jaren zijn voor de materiële vast activa de geplande investeringen gesaldeerd met de bijbehorende afschrijvingen. Mogelijk dat het geactualiseerde MJOP hierop nog van invloed is.

Ook voor de andere investeringscategorieën zal een meerjarenplan opgesteld worden

Het resultaat zal jaarlijks aan het Eigen Vermogen worden toegevoegd (of onttrokken). We moeten in overleg met de accountant over een reservering of bestemmingsreserve voor onderhoud (gebaseerd op het MJOP).

5.3. Financiële positie

5.3.1. Kengetallen

Kengetal	real 2024	real 2025	begroot 2026	begroot 2027	begroot 2028	Signaleringswaarde
Solvabiliteit 2: (EV + voorzieningen) / balanstotaal	0,70	0,70	0,69	0,69	0,69	ondergrens: < 0,3
Weerstandsvermogen: EV/ totale baten (incl. financiële baten)	0,25	0,27	0,24	0,23	0,22	ondergrens: < 0,05
Liquiditeit: Vlottende activa/ Kortlopende schulden	2,55	2,68	2,35	2,36	2,37	ondergrens Florente: 0,5
Rentabiliteit: Resultaat/ totale baten (incl. financiële baten) * 100%	-4,19%	4,47%	-1,42%	0,05%	-0,11%	afhankelijk van de financiële positie

Kengetallen en het kasstroomoverzicht (hoofdstuk jaarrekening) geven, naast het resultaat (gerealiseerd en begroot) inzicht over de werkelijke financiële stand van zake in de komende jaren: kunnen we aan onze verplichtingen voldoen en hebben we voldoende middelen om de benodigde en passende investeringen te blijven doen.

5.3.2. Toelichting op de financiële positie

Solvabiliteit 2

Dit kengetal geeft aan welk deel van de bezittingen zijn gefinancierd met eigen vermogen. Het geeft een indicatie van de mate waarin een schoolbestuur in staat is op langere termijn (meer dan 12 maanden in de toekomst) aan haar financiële verplichtingen te voldoen. Rekening houdend met de ondergrens van 0,3 is Stichting Florente meer dan in staat om op lange termijn aan de financiële verplichtingen te voldoen.

Weerstandvermogen

Dit kengetal geeft aan wat het eigen vermogen is als percentage van de totale baten (incl. financiële baten). Weerstandsvermogen is belangrijk om de financiële stabiliteit van een school te waarborgen en ervoor te zorgen dat het onderwijs niet in gevaar komt als gevolg van onvoorziene financiële tegenvallers.

Ook voor wat betreft het weerstandsvermogen heeft Stichting Florente een meer dan voldoende resultaat op de middellange termijn.

Liquiditeit

Dit kengetal geeft aan of een schoolbestuur in staat is om op korte termijn aan haar verplichtingen te voldoen. Hiervoor wordt gekeken naar de mogelijkheid om alle kortlopende schulden die binnen 12 maanden voldaan moeten worden te kunnen betalen uit de bezittingen die binnen 12 maanden in (vrij opneembaar) geld omgezet kunnen worden (vlottende activa). Bij een liquiditeit (current ratio) lager dan 1,0 wordt een schoolbestuur geadviseerd om scherper te kijken naar liquiditeitsbegroting.

De Inspectie voor het Onderwijs houdt bij de bepaling van de signaleringswaarde rekening met de grootte van de totale baten (opbrengsten) van het bestuur. Een groot bestuur hoeft naar verhouding minder vlottende activa aan te houden dan een klein bestuur daarom ligt voor grotere organisaties de signaleringswaarde lager.

Evenals financiële verplichtingen op lange termijn heeft Stichting Florente meer dan voldoende liquide middelen om op korte termijn aan de verplichtingen te voldoen.

Rentabiliteit

Dit kengetal geeft aan of er sprake is van een positief of negatief financieel resultaat, ook wel exploitatieresultaat genoemd. Onderwijsinstellingen kunnen een positief financieel resultaat realiseren, maar streven geen winst na omdat dit niet past bij hun publieke taak. Als een bestuur in een periode meer heeft uitgegeven dan er geld binnen is gekomen, dan is er sprake van een negatief resultaat en dus ook van een negatieve rentabiliteit. Een negatieve rentabiliteit is niet per se zorgelijk, zolang er maar voldoende vermogen overblijft.

Signaleringswaarde

De Inspectie van het Onderwijs ontwikkelde een rekenmethode om te bepalen wat een redelijk publiek eigen vermogen is om aan te houden. Wanneer het publiek eigen vermogen van een onderwijsinstelling boven deze waarde ligt is dit een signaal dat er mogelijk sprake kan zijn van een bovenmatig publiek eigen vermogen. Voor het vaststellen van signaleringswaarde moet eerst het normatief eigen vermogen berekend worden. Het normatief eigen vermogen is het vermogen dat een organisatie redelijkerwijs nodig heeft om bezittingen te financieren en risico's op te vangen.

Omschrijving	2024	2025	2025 zonder OCW - vordering
feitelijk publiek EV	7.758	9.398	7.991
signaleringswaarde EV	4.429	4.700	4.689
mogelijk bovenmatig EV	3.329	4.698	3.303
ratio EV	1,75	2,00	1,70

Bron: rekenhulp signaleringswaarde onderwijsinspectie.nl; bedragen in dzd. euro's

Stichting Florente heeft een hoog 'mogelijk' bovenmatig Eigen Vermogen (ook zonder de vordering op OCW). Naast vrijval van enkele subsidies is een belangrijke oorzaak hiervan de stelselwijziging van het groot onderhoud in 2024. De vrijval van de voorziening groot onderhoud is toen vrijgevallen ten gunste van het Eigen Vermogen.

Een deel van het 'mogelijk' bovenmatig Eigen Vermogen zal nodig zijn voor toekomstige investeringen in groot onderhoud. Na actualisatie van het huidige MJOP zal weer duidelijk worden hoeveel middelen in principe nodig voor de voorgenomen investeringen (in het MJOP 2023-2032 bedroeg de hoogte hiervan ca. € 3.000K).

Ook door de onzekerheden op de arbeidsmarkt en het hoge verzuim is het op dit moment niet noodzakelijk en wenselijk plannen op te stellen om het Eigen Vermogen te laten dalen.

Afsluitend

Financieel staat Florente er goed voor. Door een combinatie van de niet begrote groeibekostiging, de loon- en prijsbijstelling en vrijval subsidie-saldi enerzijds en hogere personele inzet en energielasten is het resultaat per saldo substantieel positiever voor 2025 werd begroot. Dit geeft wat meer ruimte de komende jaren. We kunnen de ingezette koers voortzetten om de doelen voor onderwijsresultaten, HR, ICT en huisvesting te realiseren, telkens rekening houdend met de financiële (meerjaren) kaders.

5.4. Samenvattend

De financiële verantwoording laat zien dat Florente financieel gezond is en in staat is om haar verplichtingen na te komen. De ontwikkeling van kengetallen en meerjarenperspectief bevestigt dat de organisatie in control is. Tegelijkertijd wordt zichtbaar dat financiële ruimte niet onbeperkt is en dat keuzes steeds nadrukkelijker moeten worden gemaakt in relatie tot de strategische doelen. De komende periode vraagt om een blijvende focus op doelmatigheid en het versterken van de relatie tussen financiële sturing en onderwijskwaliteit.

5.5. Ondertekening bestuur

naam	H.M. Ploeg	W. el Yandouzi
functie	Directeur-bestuurder	Voorzitter algemeen bestuur
datum		
handtekening		

6. Jaarrekening

6.1. Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

Algemeen

De grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn conform de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving in RJ660, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving. Deze bepalingen zijn van toepassing op grond van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs. De jaarrekening is opgesteld in euro's.

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

Vergelijking met voorgaand jaar

De grondslagen voor waardering van activa, passiva en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar.

6.1.1. Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of de vervaardigingsprijs, verminderd met de afschrijvingen. De afschrijvingen vinden lineair en naar tijdsgelang plaats op basis van de verwachte toekomstige gebruiksduur. Bij investeringen worden de aanschaffingen beneden de € 1.500 niet geactiveerd voor leemiddelen, inventaris en ict, de investeringsgrens voor gebouwen & terreinen bedraagt € 5.000.

1. Gebouwen en terreinen		
1.1	Gebouwen	
	- Permanente gebouwen	20
	- Schilderwerk binnen	12
	- Schilderwerk buiten	6
	- Dakafwerking	24
	- Hekwerk	36
	- Installaties	10
	- Noodverlichting	20
	- Installatie klimaat	15
	- Terrein	18
	- Toiletgroepen	30
	- Vloerafwerking	10
	- Verbouwing	18
	- Zonnepanelen	20
	- Buitenspeeltoestellen	15
2. Inventaris en apparatuur		
2.1	Meubilair	
	- Leerlingensets	20
	- Kantoormeubilair	20
	- Kasten	20
	- Overig	20
2.2	Apparatuur	
	- Keukenblok	10
	- Koffiemachine/ wasmachine e.d.	5

2.3	ICT	
	- Computers	5
	- Beeldschermen	5
	- Touchscreens	5
	- Switch en zenders	7
	- Patchkast	10
3.	Andere vaste bedrijfsmiddelen	
3.1	Leermethoden	8

6.1.2. Vlottende activa

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan 12 maanden.

6.1.3. Eigen Vermogen

Het Eigen Vermogen over 2025 betreft een algemene, publieke, reserve.

De private reserve geeft het vermogen weer, dat is opgebouwd uit gelden van ouders. De besteding hiervangebeurt onder verantwoordelijkheid van de ouders.

6.1.4. Voorzieningen

Algemeen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten.

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

Voorzieningen worden onderscheiden naar aard en doel.

Toevoegingen aan de voorzieningen vinden plaats door dotaties ten laste van de staat van baten en lasten. De onttrekkingen vinden rechtstreeks plaats ten laste van de betreffende voorziening.

Pensioenvoorziening

De stichting heeft een pensioenregeling. De regeling wordt gefinancierd door afdrachten aan het bedrijfstakpensioenfonds. De pensioenverplichtingen worden gewaardeerd volgens de "verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering". In deze benadering wordt de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie als last in de staat van baten en lasten verantwoord. Aan de hand van de uitvoeringsovereenkomst wordt beoordeeld of en zo ja welke verplichtingen naast de betaling van de jaarlijkse aan de pensioenuitvoerder verschuldigde premie op balansdatum bestaan. Deze additionele verplichtingen, waaronder eventuele verplichtingen uit herstelplannen van de pensioenuitvoerder, leiden tot lasten voor de stichting en worden in de balans opgenomen in een voorziening.

De stichting heeft de pensioenen ondergebracht bij de Stichting Pensioenfonds ABP (het bedrijfstakpensioenfonds voor overheid en onderwijs). Daarbij worden de opgebouwde aanspraken steeds in het betreffende kalenderjaar gefinancierd door middel van kostendekkende premiebetalingen. De dekkingsgraad van het betrokken bedrijfstakpensioenfonds bedraagt ultimo 2021 volgens opgave van het fonds 110,9%. Op basis

van de uitvoeringsovereenkomst heeft de stichting geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen anders dan de toekomstige premies.

Voorziening jubilea

De voorziening jubilea is opgenomen tegen een vast bedrag van € 900 per fte per balansdatum.

Voorziening langdurig zieken

In deze voorziening zijn de loondoorbetalingsverplichtingen opgenomen van medewerkers die al langer ziek zijn met als peildatum 31-12-2025 en waarvan niet aannemelijk is dat ze nog terug zullen keren in arbeidsproces.

6.1.5. Lang- en kortlopende schulden

Lang- en kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde.

6.2. Baten en lasten

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

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

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

Rijksbijdragen

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

Afschrijvingen op materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen en vastgoedbeleggingen wordt niet afgeschreven. Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de economische levensduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

Personeelsbeloningen

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

Financiële baten en lasten

Rentebaten/lasten en bankkosten

Rentebaten/lasten en bankkosten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva.

Toelichting kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij de indirecte methode wordt het resultaat als basis genomen. Dit overzicht geeft weer waaraan de in de verslagperiode beschikbaar gekomen gelden zijn besteed.

In samenhang met de balans en de staat van baten en lasten moet het kasstroomoverzicht bijdragen aan het inzicht in de financiering, de liquiditeit, de solvabiliteit en het vermogen van de instelling om geldstromen te genereren.

6.3. Balans per 31 december 2025

	31-12-2025		31-12-2024
	€		€
Activa			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	3.059.400		2.960.711
Financiële vaste activa	112.650		101.850
	3.172.050		3.062.561
Vlottende activa			
Vorderingen	2.881.651		974.959
Liquide middelen	8.764.008		9.223.376
	11.645.659		10.198.334
Totaal activa	<u>14.817.709</u>		<u>13.260.895</u>
	31-12-2025		31-12-2024
	€		€
Passiva			
Eigen vermogen			
Eigen vermogen	9.723.484	9.723.484	8.108.233
			8.108.233
Voorzieningen			
Personele voorzieningen	706.058		1.111.098
Voorziening Groot Onderhoud	-		-
	706.058		1.111.098
Langlopende schulden			
Schulden aan gemeenten en GRn	42.199		46.888
	42.199		46.888
Kortlopende schulden			
Schulden aan gemeenten en GRn	836.008		101.774
Crediteuren	307.880		468.740
Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.460.813		1.266.792
Pensioenen	376.297		328.219
Overige kortlopende schulden	-		-
Vooruitontvangen subsidies OCW / EZ	230.877		720.428
Vooruit ontvangen investeringssubsidies	-		-
Vakantiegeld en vakantiedagen	917.772		935.827
Overige overlopende passiva	216.322		172.898
	4.345.968		3.994.677
Totaal passiva	<u>14.817.709</u>		<u>13.260.895</u>

6.3.1. Toelichting balans

Activa

Vaste activa

Materiële vaste activa

	Gebouwen en terreinen 1.2.1 €	Inventaris en apparatuur 1.2.2 €	Totaal €	
Stand per 1 januari 2025				
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	574.139	6.133.637	6.707.776	
Cum. Afschrijvingen	-67.099	-3.679.967	-3.747.066	
Boekwaarde	507.040	2.453.670	2.960.710	
Mutaties				
Investerings	215.180	547.014	762.194	
Desinvesteringen	-	244.048	244.048	
Afschrijvingskosten	-53.280	-610.224	-663.504	
Afschrijvingskosten desinvesteringen	-	244.048	244.048	
	268.460	1.157.238	1.425.698	
Stand per 31 december 2025				
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	789.319	6.436.603	7.225.922	
Cumulatieve afschrijvingen	-120.379	-4.046.143	-4.166.522	
	668.940	2.390.460	3.059.400	
	31-12-2025	31-12-2024		
	€	€		
Financiële vaste activa	112.650		101.850	
		112.650		101.850
	31-12-2025	31-12-2024		
	€	€		
Vlottende activa				
Vorderingen				
Debiteuren algemeen	5.000	24.206		
Vorderingen op OCW / EZ	1.721.696	34.125		
Vorderingen op gemeenten en GR's	563.154	327.591		
Overige vorderingen	308.806	521.378		
Vooruitbetaalde kosten	282.995	67.659		
Vorderingen	2.881.651	974.959		
Liquide middelen				
Kasmiddelen	-	183		
Tegoeden op bankrekeningen	8.764.008	9.223.193		
Liquide middelen	8.764.008	9.223.376		

Passiva**Eigen vermogen**

	Saldo 1-1-2024 €	Bestemming resultaat €	Overige mutaties €	Saldo 31-12-2024 €	Bestemming resultaat €	Overige mutaties €	Saldo 31-12-2025 €
Algemene reserve	5.008.047	-821.004	1.999.851	6.186.894	1.640.062	1.571.023	9.397.979
Bestemmingsreserve publiek	2.137.015	-565.992	-	1.571.023	-	-1.571.023	-
Bestemmingsreserve privaat	310.153	40.163	-	350.316	-24.811	-	325.505
	<u>7.455.215</u>	<u>-1.346.833</u>	<u>1.999.851</u>	<u>8.108.233</u>	<u>1.615.251</u>	<u>-</u>	<u>9.723.484</u>
					1.615.251		

Voorzieningen

	Saldo 1-1-2025 €	Dotaties 2025 €	Vrijval 2025 €	Onttrekk. 2025 €	Saldo 31-12-2025 €	Kortlopend deel < 1 jaar	Langlopend deel > 1 jaar	Totaal
Personele voorzieningen								
Jubileumvoorziening	255.632	30.011	-	32.661	252.982	8.416	244.566	252.982
Langdurig zieken	855.466	410.197	855.466	-	410.197	255.841	154.356	410.197
Transitiekosten	-	42.879	-	-	42.879	4.863	38.016	42.879
	<u>1.111.098</u>	<u>483.087</u>	<u>855.466</u>	<u>32.661</u>	<u>706.057</u>	<u>269.120</u>	<u>436.938</u>	<u>706.057</u>
	<u>1.111.098</u>	<u>483.087</u>	<u>855.466</u>	<u>32.661</u>	<u>706.057</u>	<u>269.120</u>	<u>436.938</u>	<u>706.057</u>

De private reserve betreft het vermogen dat is opgebouwd uit de bijdragen van ouders. De niet-bestede ouderbijdragen (en andere private ontvangsten) in een jaar komen ten gunste van de ouderblijven en vormen het private vermogen.

Langlopende schulden

Schulden aan gemeenten en GRn

Saldo 01-01-2025	46.888
Aflossingen	<u>4.689</u>
Saldo 31-12-2025	<u><u>42.199</u></u>

Looptijd < één jaar	4.689
Looptijd één - vijf jaar	18.755

De langlopende schulden betreffen een lening van de gemeente Diemen voor de financiering van zonnepanelen. De lening heeft een looptijd van 20 jaar en is rentevrij door de gemeente verstrekt in het kader van een duurzaamheidsprogramma binnen de gemeente.

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Kortlopende schulden		
Schulden aan gemeenten en GRn	836.008	101.774
Crediteuren	307.880	468.740
Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.460.813	1.266.792
Pensioenen	376.297	328.219
Overige kortlopende schulden	-	-
Vooruitontvangen subsidies OCW / EZ	230.877	720.428
Vooruit ontvangen investeringssubsidies	-	-
Vakantiegeld en vakantiedagen	917.772	935.827
Overige overlopende passiva	216.279	172.898
	<u>4.345.926</u>	<u>3.994.677</u>
 Belastingen en premies sociale verzekeringen		
Te betalen loonheffingen / sociale lasten	1.445.284	1.240.729
Te betalen participatiefonds	15.528	26.063
Te betalen vervangingsfonds	-	-
Belastingen en premies sociale verzekeringen	<u>1.460.813</u>	<u>1.266.792</u>
 Overige overlopende passiva		
Overige schulden / te betalen posten	193.421	137.324
Overlopende accountantskosten	12.405	35.574
Overige overlopende passiva	<u>205.826</u>	<u>172.898</u>

6.3.2. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Snappet

Enkele scholen hebben een contract voor onbepaalde tijd aangegaan met Stichting Snappet. Deze scholen gebruiken een door Snappet ontwikkelde onderwijsapplicatie en een enkele school neemt in dit verband ook tablets en aanverwante hardware af. Vooraf is een borgsom aan Snappet verstrekt.

Kopieermachines

In 2025 is een nieuw contract voor kopieermachines gestart, het contract uit 2021 is hierin afgekocht.

Energiecontract

Stichting Florente is aangesloten bij het inkoopcollectief Energie Voor Scholen. Via dit collectief wordt gezamenlijk elektriciteit en gas ingekocht. Het huidige contract loopt door tot en met december 2025. Dit contract is in dit verslagjaar tussentijds door de leverancier beëindigd omdat ze de aangegane verplichtingen niet meer konden nakomen. Door het inkoopcollectief heeft een nieuwe aanbesteding opgestart en is met een andere leverancier een contract aangegaan voor de resterende termijn.

Ook voor de nieuwe periode 2026 – 2030 hebben we de commitmentverklaring ondertekend.

Administratiekantoor

De personele en financiële administratie is uitbesteed aan een administratiekantoor. In 2025 liep het contract met het administratiekantoor af.

In het eerste kwartaal 2025 is een aanbesteding gedaan voor een nieuw administratiekantoor, dit heeft geresulteerd in een nieuw contract met een andere partij per 1 januari 2026, voor een periode van 5 jaar.

Naschoolse opvang

In bijna alle scholen is ook naschoolse opvang voorhanden. Deze naschoolse opvang wordt door een tweetal kinderopvangorganisatie verzorgd. Met deze organisaties zijn langdurige contracten aangegaan. Naast naschoolse opvang is ook bij diverse scholen een kinderdagverblijf en/of peuterspeelzaal voorhanden.

OBS Het Atelier

OBS Het Atelier is in september 2023 in een nieuw gebouw ingetrokken. Voor de installatie van de warmte-kou opslag is een langdurig contract afgesloten. Evenals voor de noodzakelijk transformator en de meter. Het contract voor de installatie loopt tot 1 januari 2058. Voor de transformator is een 20-jarig contract afgesloten en de huur van de meter een 10-jarig contract.

6.4. Staat van baten en lasten

	Realisatie 2025 €	Begroting 2025 €	Realisatie 2024 €
3. Baten			
Rijksbijdragen	34.374.725	29.859.846	30.556.996
Overheidsbijd. / subs. Ov. Overh.	615.070	565.844	625.231
Overige baten	918.299	524.415	942.799
Totaal baten	35.908.095	30.950.105	32.125.026
4. Lasten			
Personeelslasten	29.721.506	27.896.927	28.313.110
Afschrijvingen	664.503	703.781	585.667
Huisvestingslasten	1.690.671	1.367.583	1.470.073
Overige lasten	2.471.162	2.243.804	3.117.609
Totaal lasten	34.547.842	32.212.095	33.486.459
Saldo baten en lasten	1.360.253	-1.261.990	-1.361.434
6. Financiële baten en lasten			
Financiële baten	254.998	-	14.601
Financiële lasten	-	-	-
Totaal resultaat	1.615.251	-1.261.990	-1.346.833

6.4.1. Toelichting staat van baten en lasten

	Realisatie 2025 €	Begroting 2025 €	Realisatie 2024 €
3. Baten			
Overheidsbijdragen			
Rijksbijdragen			
Rijksbijdragen OCW / EZ	29.900.956	28.120.370	26.369.684
Overige subsidies OCW / EZ	3.489.505	1.739.476	3.204.037
Inkomstenoverdracht van rijksbijdragen	984.263	-	983.275
Rijksbijdragen OCW / EZ	34.374.725	29.859.846	30.556.996
Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden			
Overige gemeentelijke en GR-bijdragen en -subsidies	615.070	565.844	625.231
Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	615.070	565.844	625.231
Overige baten			
Opbrengst verhuur	210.970	251.993	278.439
Detachering personeel	-	-	-
Ouderbijdragen (PO/VO)	545.536	269.222	494.488
Overige	161.793	3.200	169.872
Overige baten	918.299	524.415	942.799
	Realisatie 2025 €	Begroting 2025 €	Realisatie 2024 €
4. Lasten			
Personeelslasten			
Lonen, salarissen sociale lasten en pensioenlasten	26.921.517	25.958.489	23.575.372
Overige personele lasten	3.158.639	1.990.438	5.165.434
Ontvangen vergoedingen	-358.650	-52.000	-427.696
Personeelslasten	29.721.506	27.896.927	28.313.110
Aantal FTE	302,1		272,6
Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten			
Lonen en salarissen	20.768.963	23.262.032	18.180.159
Sociale lasten	3.233.925	-	2.880.862
Premie Participatiefonds	-	-	-
Premie Vervangingsfonds	-	-	-
Pensioenlasten	2.918.630	-	2.514.351
Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten	26.921.517	23.262.032	23.575.372
Overige personele lasten			
Dotaties personele voorzieningen	-192.257	45.000	550.693
Lasten personeel niet in loondienst	1.688.951	1.143.248	3.327.265
Overige	1.661.946	802.190	1.287.476
Overige personele lasten	3.158.639	1.990.438	5.165.434
Ontvangen vergoedingen			
Overige uitkeringen	-358.650	-52.000	-427.696
Ontvangen vergoedingen	-358.650	-52.000	-427.696

Afschrijvingen

Afschrijvingen materiële vaste activa

664.503	703.781	585.667
<u>664.503</u>	<u>703.781</u>	<u>585.667</u>

Huisvestingslasten

Huurlasten	25.469	21.000	12.610
Onderhoudslasten	271.102	229.083	279.226
Energie en water	525.176	410.000	402.383
Schoonmaakkosten	761.465	549.000	635.776
Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting	14.163	23.800	23.397
Dotatie voorziening onderhoud	-	-	-
Overige huisvestingslasten	93.296	134.700	116.681
Huisvestingslasten	<u>1.690.671</u>	<u>1.367.583</u>	<u>1.470.073</u>

Overige lasten

Administratie en beheer	577.201	614.000	671.818
Inventaris en apparatuur	452.243	722.033	410.796
Leer- en hulpmiddelen	753.068	907.771	805.588
Overige	688.650	-	1.229.408
Overige lasten	<u>2.471.162</u>	<u>2.243.804</u>	<u>3.117.609</u>

Realisatie
2025

Begroting
2025

Realisatie
2024

€

€

€

6. Financiële baten en lasten**Financiële baten**

Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	254.998	-	14.601
Financiële baten	<u>254.998</u>	<u>-</u>	<u>14.601</u>

Financiële lasten

Rentelasten en soortgelijke lasten	-	-	-
Financiële lasten	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>

6.5. Kasstroomoverzicht

Kasstroomoverzicht

	2024	2025	2026	2027	2028
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Saldo baten en lasten	-1.347	1.360	-563	1	-63
<i>Aanpassingen voor:</i>					
Afschrijvingen	586	665	744	833	932
Afschrijvingen op desinvesteringen	-	-	-	-	-
Mutaties voorzieningen	733	-405	-	-	-
<i>Verandering in vlottende middelen</i>					
Vorderingen	160	-1.907	-	-	-
Overig	-	-	-	-	-
Schulden	-184	351	-	-	-
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties	-51	64	181	834	870
Ontvangen interest	-	255	20	20	20
Kasstroom uit operationele activiteiten	-50	319	201	854	891
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Investerings materiële vaste activa	1.102	763	1.645	805	824
Desinvesteringen materiële vaste activa	-	-	-	-	-
Investerings financiële vaste activa	17	11	-	-	-
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-1.118	-774	-1.645	-805	-824
Kasstroom uit financieringsactiviteiten					
Aflossing langlopende lening	-5	-5	-5	-5	-5
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-5	-5	-5	-5	-5
Mutatie liquide middelen	-1.173	-459	-1.449	44	62
<u>Het verloop van de geldmiddelen is als volgt:</u>					
Stand per 1 januari	10.398	9.223	8.764	7.315	7.359
Stand per 31 december	9.223	8.764	7.315	7.359	7.419
Mutatie boekjaar	-1.175	-459	-1.449	44	60

6.6. Overige gegevens

6.6.1. Model G

G1. Subsidies waarbij het eventueel niet aangewende deel van de subsidie, mits de activiteiten volledig zijn uitgevoerd, kan worden besteed aan andere activiteiten waarvoor bekostiging wordt verstrekt.

Omschrijving	Toewijzing	Toewijzing	Prestatie
	Kenmerk	Datum	afgerond?
			J/N/O
Basisvaardigheden	VBV23-PO-0488	2023	J
Basisvaardigheden	VBV23-PO-0481	2023	J
Basisvaardigheden	VBV23-PO-1084	2023	J
Basisvaardigheden	VBV23-PO-0449	2023	J
Basisvaardigheden	VBV23-PO-3141	2023	J
Studieverlof	1414153-1	2024	J
Studieverlof	1414165-1	2024	J
Studieverlof	1416693-1	2024	J
ISPO	24042	2024	O
SOOL	24616	2024	O
SOOL	24642	2024	O
SOOL	24643	2024	O
Basisvaardigheden	VBV24-PO-0537	2024	O
Basisvaardigheden	VBV25-PO-1058	2025	O
Basisvaardigheden	VBV25-PO-1059	2025	O
Zij-instroom	1481536-1	2025	O
Zij-instroom	1481487-1	2025	O
Zij-instroom	1481532-1	2025	O
GKA	250111	2025	O

G2A. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, aflopend per ultimo verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing	Datum	Bedrag van de Ontvangen t/m toewijzing vorig verslagjaar	Totale subsidiabele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Te verrekenen per 31 december verslagjaar
	Kenmerk							
	...	...	-	-	-	-	-	-
	...	...	-	-	-	-	-	-
		Totaal:	-	-	-	-	-	-

G2B. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing	Datum	Bedrag van de Ontvangen t/m toewijzing vorig verslagjaar	Totale subsidiabele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Te verrekenen per 31 december verslagjaar
	Kenmerk							
	...	...	-	-	-	-	-	-
	...	...	-	-	-	-	-	-
		Totaal:	-	-	-	-	-	-

6.6.2. Voorstel resultaatbestemming

Het exploitatieresultaat volgens de staat van baten en lasten over 2025 bedraagt € 1.612.250. Het resultaat wordt als volgt aan het eigen vermogen toegevoegd:

Algemene reserve	€ 1.599.898
Private reserve	€ 15.352

Gebeurtenissen na balansdatum

Op 25 maart 2026 heeft de Afdeling bestuursrechtspraak van de Raad van State uitspraak gedaan in het hoger beroep dat door het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) was aangespannen tegen een eerdere uitspraak van de rechtbank aangespannen door 222 deelnemende schoolbesturen. Stichting Florente was 1 van de 222 deelnemende schoolbesturen. De zaak betreft de overgang van schooljaarbekostiging naar kalenderjaarbekostiging per 1 januari 2023.

Tijdens de overgangperiode (augustus t/m december 2022) ontvingen schoolbesturen 34,55% van de jaarbekostiging, terwijl zij op basis van een tijdsevenredige verdeling recht hadden op 41,67%. De Raad van State heeft de schoolbesturen definitief in het gelijk gesteld en geoordeeld dat de toegepaste korting van 7,12% onverbindend is. Het tekort over 2022 dient alsnog door de minister te worden vergoed.

Verwerking in de jaarrekening 2025

Conform het advies van de RJ-werkgroep Onderwijs is deze gebeurtenis na balansdatum aangemerkt als een gebeurtenis die nadere informatie geeft over de feitelijke situatie op de balansdatum. Aangezien de jaarrekening op het moment van de uitspraak nog niet formeel door het bestuur was vastgesteld, is de vordering integraal opgenomen in de jaarrekening 2025.

De financiële gevolgen zijn als volgt verwerkt:

Balans: Onder de vlottende activa is een vordering op het Ministerie van OCW opgenomen ter grootte van € 1.180,6K, zijnde 7,12% van de relevante jaarbekostiging 2022. Tevens is de tot en met 31 december 2025 opgebouwde wettelijke rente (cumulatief berekend) als vordering opgenomen (zijnde €226,2K).

Staat van baten en lasten: De nabetaling van de bekostiging is verwerkt als Rijksbijdragen, hierin is ook de berekende wettelijke rente tot en met balansdatum verantwoord.

Generieke korting

Hoewel het Ministerie in 2025 de mogelijkheid heeft geopend om een eventuele nabetaling te compenseren via een generieke korting op toekomstige bekostiging, is hiervoor in deze jaarrekening geen voorziening of post opgenomen. In lijn met het advies van de RJ-werkgroep Onderwijs wordt een dergelijke korting beschouwd als een onzekere toekomstige gebeurtenis die geen betrekking heeft op de reeds vastgestelde bekostigingsrechten uit het verleden.

6.6.3. Bezoldiging topfunctionarissen

De Wet Normering bezoldiging topfunctionarissen is van toepassing op Stichting Florente. Het toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 191.000 (bezoldigingsklasse D).

De bezoldiging is als volgt bepaald:

Criteria	Uitkomst	Aantal complexiteitspunten
Totale baten t-2	€ 28.864.964	6
Bekostigd aantal leerlingen per 1-10 t-2	3.570	3
Gewogen aantal onderwijssoorten per 1-10 t-2	1	1
Totaal		10

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13^e maand van de functievervulling inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt.

Gegevens 2025	
bedragen x € 1	H. Ploeg
Functiegegevens⁵	Bestuurder
Aanvang ⁶ en einde functievervulling in 2025	01-01 t/m 31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) ⁷	1
Dienstbetrekking? ⁸	ja
Bezoldiging⁹	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	140.613
Beloningen betaalbaar op termijn	23.671
<i>Subtotaal</i>	<i>164.284</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ¹⁰	191.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag ¹¹	N.V.T.
Bezoldiging	164.284
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan ¹²	N.V.T.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling ¹³	N.V.T.
Gegevens 2024¹⁴	
bedragen x € 1	H. Ploeg
Functiegegevens⁵	Bestuurder
Aanvallen einde functievervulling in 2024	01-01 t/m 31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) ⁷	1
Dienstbetrekking? ⁸	ja
Bezoldiging⁹	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	129.515
Beloningen betaalbaar op termijn	24.057
<i>Subtotaal</i>	<i>153.572</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ¹⁰	181.000
Bezoldiging	153.572

6.6.4. Bezoldiging toezichthouder

toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2025							
bedragen x € 1	W. el Yandouzi	P. Wagemaker	W. Theijs	C. van Cann	M. de Jong	E. van Tol	L. van Loenen
Functiegegevens2	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01-01 t/m 31-12	01-01- t/m 31-12	01-01- t/m 31-12	01-01- t/m 31-12	01-05 t/m 31-12	01-01 t/m 31-03	01-01 t/m 31-01
Bezoldiging							
Bezoldiging	€ 2.260,71	€ 2.260,71	€ 2.260,71	€ 2.260,71	€ 1.507,14	€ 774,99	€ -
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 28.650,00	€ 19.100,00	€ 19.100,00	€ 19.100,00	€ 12.733,33	€ 7.162,50	€ 1.592,00
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.V.T.	N.V.T.	N.V.T.	N.V.T.	N.V.T.	N.V.T.	N.V.T.
Bezoldiging	€ 2.260,71	€ 2.260,71	€ 2.260,71	€ 2.260,71	€ 1.507,14	€ 774,99	€ -
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.V.T.	N.V.T.	N.V.T.	N.V.T.	N.V.T.	N.V.T.	N.V.T.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.V.T.	N.V.T.	N.V.T.	N.V.T.	N.V.T.	N.V.T.	N.V.T.
Gegevens 2024							
bedragen x € 1	W. el Yandouzi	P. Wagemaker	W. Theijs	C. van Cann	E. van Tol		
Functiegegevens2	Lid	Lid	Lid	Lid	Voorzitter		
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01-01 t/m 31-12	01-01 t/m 31-12	01-01 t/m 31-12	01-01 t/m 31-12		01-01 t/m 31-12	01-01 t/m 31-12
Bezoldiging							
Bezoldiging3	€ 1.750,00	€ 1.750,00	€ 1.750,00	€ 1.750,00		€ 2.750,00	€ 1.750,00
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum4	€ 18.100,00	€ 18.100,00	€ 18.100,00	€ 18.100,00		€ 27.150,00	€ 18.100,00

T. Voeten was lid van de Raad van Toezicht in 2024 en heeft over 2024 een bezoldiging ontvangen van € 1.193,17 in het jaar 2025.

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hiervoor vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2024 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

6.7. Samenvattend

De jaarrekening geeft een betrouwbaar en transparant beeld van de financiële positie van Stichting Florente. De gehanteerde grondslagen en toelichtingen voldoen aan de geldende regelgeving en bieden inzicht in de opbouw van baten, lasten en balansposten. Daarmee vormt de jaarrekening een solide basis voor verantwoording en toezicht. Voor de komende periode blijft het van belang om financiële informatie toegankelijk en begrijpelijk te houden, zodat deze effectief kan worden gebruikt in sturing en besluitvorming.

7. Verslag intern toezicht

7.1. Samenstelling intern toezicht

Naam	Functie	Nevenfuncties betaald/ onbetaald	Aandachtsgebied en/ of commissies*
Mw. M. van Cann	Schoolleider	Geen	Lid commissie Onderwijs Aandachtsgebied Communicatie en Identiteit
Dhr. M. de Jong	Businesscontroller	Geen	Lid financiële commissie
Dhr. W. Theijs	Rijksambtenaar	Geen	Werkgeverscommissie
Dhr. P. Wagemaker	Gepensioneerd onderwijskundige	Voorzitter stichting De kinderen van San Francisco el Grande	Lid commissie Onderwijs Lid financiële commissie
Mw. W. el Yandouzi, MSc	Ambtenaar	Vice-voorzitter Najib Foundation	Voorzitter algemeen bestuur Werkgeverscommissie

Alle bestuursleden ontvingen in 2025 EUR 2.260,71. De heer Jong ontving EUR 1.507,14 in verband met zijn toetreden tot het algemeen bestuur gedurende 2025.

7.2. Inleiding

Met dit jaarverslag legt het algemeen bestuur (AB) verantwoording af over de wijze waarop zij invulling gaf aan de uitvoering van haar taken en bevoegdheden als toezichthouder, werkgever en klankbord/sparringpartner.

Bij de vervulling van haar taak richt het bestuur zich naar het te behartigen maatschappelijk belang, naar het belang van de betrokken stakeholders - primair de (huidige en toekomstige) scholen, kinderen, personeel, gemeenten - en naar het belang van de stichting. Het bestuur houdt toezicht en kijkt of de organisatie ook over langere tijd kan voldoen aan wet- en regelgeving alsmede maatschappelijke impact op de organisatie en vice versa.

De visie op toezicht van het AB is gestoeld op drie rollen: de toezichthouder, de werkgever en de klankbord/sparringpartner. Focus: Het AB richt zich bij de vervulling van haar taak op het maatschappelijk belang, het belang van de betrokken stakeholders (zoals kinderen, personeel en gemeenten) en de continuïteit van de stichting. Inhoudelijk: Er wordt niet alleen gekeken naar de huidige naleving van wet- en regelgeving, maar ook naar de maatschappelijke impact op de organisatie op de lange termijn.

Het AB ziet erop toe dat de organisatie voldoet aan de geldende wet- en regelgeving.

Gedurende 2025 is dit op de volgende wijze geoperationaliseerd:

Onderwijswetgeving: De directeur-bestuurder heeft het AB periodiek geïnformeerd over inspectiebezoeken en audits om te waarborgen dat aan alle eisen van de onderwijsinspectie wordt voldaan.

Governance: De formele transitie naar een raad-van-toezichtmodel is gestart, waarbij de nieuwe statuten zijn getoetst door een notaris en gebaseerd zijn op de landelijke modellen van de VTO3.

Financiële voorschriften: De auditcommissie heeft de jaarrekening 2025 besproken met de accountant en toegezien op een rechtmatige financiële verslaglegging.

7.3. Hoe het toezicht is vormgegeven

Het AB heeft als intern toezichthouder zes keer vergaderd met het dagelijks bestuur. Iedere vergadering is door de voorzitter met de bestuurder en het secretariaat voorbereid. Tijdens deze vergaderingen werd het AB geïnformeerd over de lopende zaken en actuele dossiers binnen de organisatie. Het lerarentekort, de inzet en het terugdringen van dure externe inhuur en het proces en inhoud van het nieuwe koersplan voor Florente 2025 -2029. Tevens hebben er meerdere schoolbezoeken en gesprekken met schooldirecteuren plaatsgevonden. Daarnaast is het contact met de GMR geïntensiveerd: er is gestart met een cyclus waarbij het AB zich periodiek vertegenwoordigt in de GMR-vergadering en vice versa.

Het intern toezicht stond gedurende het hele jaar in het teken van het hernieuwd intern toezichtkader. Er is geoefend met de ijkpunten Onderwijs en Financiën uit het toezichtkader. De formele transitie naar een raad van toezicht-model is gestart met het zowel in- als extern bespreken (GMR, gemeenten) van de beoogde nieuwe statuten. De nieuwe statuten zijn gebaseerd op het model van de VTO3 (voorheen VTOI-NVTK) Het streven is om de formele overgang van AB naar RvT medio augustus 2026 te hebben afgerond.

- IJkpunten: Er is specifiek geoefend met en getoetst op de ijkpunten voor Onderwijs en Financiën.
- Financieel toetsingskader: Dit omvat het beoordelen van de begroting, het monitoren van financiële prestaties en het waarborgen van een gezonde financiële positie.
- Onderwijskundig toetsingskader: Het AB wordt via dashboards geïnformeerd over de onderwijskwaliteit en bespreekt periodiek de resultaten van de Doorstroomtoets en inspectierapporten.

Het intern toezicht hanteert een visie waarbij de focus ligt op de balans tussen een kritische controleur en een verbindende sparringpartner. Hierbij wordt getoetst op de continuïteit, de maatschappelijke impact en het voldoen aan wet- en regelgeving. In 2025 heeft het toezicht specifiek invulling gekregen door te oefenen met de ijkpunten Onderwijs en Financiën uit het hernieuwde toezichtkader, waarbij onder meer de onderwijskwaliteit en de financiële gezondheid als toetsingskader dienden.

Gedurende 2025 is er geen melding gemaakt van een potentieel of schijnbaar tegenstrijdig belang. Door het stoppen van een tweetal AB-leden is in het voorjaar van 2025 op basis van profielschetsen gezocht naar aanvulling van het AB met een financieel deskundige en een voorzitter. Na diverse sollicitatiegesprekken waar ook de GMR bij betrokken was, is op voordracht van de GMR de heer M. de Jong toegetreden tot het AB. Uit de gesprekken voor de voorzittersfunctie heeft de sollicitatiecommissie geen voor Florente passende kandidaat kunnen vinden. Na overleg binnen het AB is ervoor gekozen om, met een herverdeling van taken, door te gaan in 2025 met een vijfkoppig AB. Het AB heeft besloten dat de zittende ad interim-voorzitter de rol van voorzitter permanent op zich neemt.

Conform de code heeft het AB in 2025 jaarlijks het gesprek gevoerd over integriteit, nevenfuncties en de (schijn van) belangenverstrengeling. In de jaarlijkse evaluatie van deze meldingen is vastgesteld dat de procedures rondom het vooraf melden van belangenverstrengeling correct zijn gevolgd en dat er geen verdere acties noodzakelijk waren.

De financiële commissie (of: auditcommissie) is regelmatig bijeengekomen om de financiële rapportages inhoudelijk te bespreken. In overleg tussen de financiële commissie, de controller en de directeur-bestuurder is afgesproken om de financiële rapportages viermaandelijks op te stellen omdat dit beter aansluit bij de activiteiten en de ontwikkeling van de baten en lasten gedurende het schooljaar.

Naast de rapportages heeft de auditcommissie de volgende onderwerpen besproken:

- reglement financiële commissie (vastgesteld tijdens AB-vergadering d.d.19-3-2025)
- jaarrekening 2025 (samen met AB en accountant)
- proces, rol AB en keuze voor een nieuw accountantskantoor
- bouwheerschap voor twee nieuwe scholen in Weesp (wijk Weesperrijk)
- meerjarenbegroting 2026-2029

De door het AB geformuleerde ijkpunten voor het intern toezichtkader zijn de volgende:

- het beoordelen en goedkeuren van de begroting
- het monitoren van de financiële prestaties
- het waarborgen van een gezonde financiële positie van Florente basisscholen.

De auditcommissie is van mening dat alle drie ijkpunten voldoende zijn uitgevoerd en van voldoende kwaliteit zijn.

De commissie Onderwijs heeft op basis van de geformuleerde ijkpunten onderwijs overleg, consultatie en informeren

- vooral ter voorbereiding op en gedurende de AB-vergaderingen
- op individueel initiatief van de bestuurder en
- beleidsmedewerker Onderwijskwaliteit met leden van de commissie plaatsgevonden.

De volgende ijkpunten uit het intern toezicht zijn in verschillende bijeenkomsten AB en/of via mail en app gecommuniceerd vanuit de bestuurder met de AB-leden:

- de bestuurder informeert het AB periodiek over verslagen van inspectiebezoeken, audits, visitatierapporten en risico's op het gebied van de onderwijskwaliteit
- de bestuurder zorgt ervoor dat voldaan wordt aan de eisen van de onderwijsinspectie
- het AB wordt via signaleringsinstrumenten (dashboards) geïnformeerd over het "in control zijn" m.b.t. de onderwijskwaliteit
- de bestuurder draagt zorg voor een professionele cultuur in de organisatie

Het AB is van mening dat op voldoende en bevredigende wijze is voldaan aan alle onderwijs ijkpunten.

Het AB heeft de werkgeversrol ten opzichte van de bestuurder gedurende de verslagperiode op zorgvuldige en gestructureerde wijze ingevuld. In dit kader zijn er door de remuneratiecommissie (werkgeverscommissie) in 2025 meerdere gesprekken gevoerd met zowel de werkgeverscommissie als periodiek met de voorzitter. Deze gesprekken waren gericht op het borgen van de continuïteit, kwaliteit en een professionele werkgeversrelatie.

Gedurende het jaar vond een voorzitterswissel plaats, waarbij de aftredende voorzitter in de overgangsperiode gesprekken heeft gevoerd om een soepele en inhoudelijk goed onderbouwde overdracht te waarborgen. Na de overdracht heeft de nieuwe voorzitter het overleg met de bestuurder voortgezet en afgesproken om de frequentie meer af te stemmen op de bestuurlijke en organisatorische vraagstukken en op wat er nodig is. Aanvullende contactmomenten hebben plaatsgevonden wanneer de bestuurder behoefte had aan advies, reflectie of afstemming over specifieke dossiers of actualiteiten.

In de gesprekken met de werkgeverscommissie is in 2025 eveneens besproken om te verkennen of een jaarlijkse cyclus voor voortgangs- en beoordelingsgesprekken een beter passende en werkbare systematiek zou kunnen zijn. Eveneens is besproken de voortgangsgesprekken driemaal per jaar te voeren. Het verkennen van de cyclus is bedoeld om de evaluatie van het functioneren van de directeur-bestuurder nog meer te structureren, de verwachtingen helder te houden en de kwaliteit van de werkgeversrol verder te versterken.

Ten aanzien van de uitvoering van het interne toezicht heeft het AB op het eigen functioneren gereflecteerd en geconsolideerd door onder meer een governance officer per vergadering toe te wijzen die de reglementen in het vizier houdt. Het technisch voorzitterschap is ook verder versterkt om rolzuiverheid te bewaken en te prioriteren op relevantie van onderwerpen. Daarnaast zijn met de wisselingen in het bestuur de RvT expertises en domeinen herijkt. Gezien het proces van overgang van AB naar RvT, staat de governance bijeenkomst inclusief zelfreflectie assessment medio 2026 ingepland bij de formele overgang naar RvT.

Het AB heeft in 2025 actief ingezet op de eigen professionalisering en de versterking van de governance-structuur. Zelfreflectie en rollen: Per vergadering wordt een governance officer toegewezen die de reglementen bewaakt en het technisch voorzitterschap is versterkt om de rolzuiverheid te vergroten. Expertise: Na het vertrek van twee leden is het bestuur versterkt met specifieke expertise op het gebied van financiën en voorzitterschap. Evaluatiecyclus: Voor medio 2026 staat een uitgebreid zelfreflectie-assessment gepland als onderdeel van de formele

overgang naar de RvT. Samenwerking: Het contact met de GMR is geïntensiveerd door een wederkerige overlegcyclus te starten, wat bijdraagt aan een professionele dialoog met de medezeggenschap.

Het intern toezicht heeft gedurende 2025 de wijze waarop het bestuur haar taken uitvoert geëvalueerd. Dit gebeurde onder meer door middel van de werkgeverscommissie, die meerdere voortgangs- en beoordelingsgesprekken heeft gevoerd. Hierbij is specifiek gekeken naar de effectiviteit van de bestuurlijke besluitvorming en de realisatie van de strategische doelen uit het Koersplan.

7.4. Toelichting op gegeven adviezen

Uitgebrachte adviezen en gemaakte afspraken met het bestuur

In het verslagjaar 2025 heeft het AB op meerdere terreinen adviezen uitgebracht en afspraken gemaakt met de bestuurder. De belangrijkste onderwerpen worden hieronder toegelicht.

Onderwijs en kwaliteit

Het AB heeft actief meegedacht over de aanpak van scholen met onvoldoende kwaliteit. Voor De Ark en Het Atelier zijn verbetertrajecten gestart. Het AB heeft afgesproken de voortgang van scholen in kwetsbare posities tweemaal per jaar te bespreken aan de hand van de resultaten van de Doorstroomtoets. Daartoe is in de vergadering van mei 2025 geoefend met de ijkpunten uit het Toezichtkader.

Naar aanleiding van een inspectiebezoek in het najaar van 2025 waarbij een beoordeling ‘zwak’ dreigde voor Het Atelier, heeft de bestuurder besloten een eigen zienswijze in te dienen. Het AB heeft dit besluit gesteund. Begin 2026 heeft de Inspectie de beoordeling herzien naar ‘voldoende’. Kors Breijer en Weesperrijk kregen onverwacht een inspectiebezoek met een positieve uitkomst.

Personeel en organisatie

Het AB heeft de bestuurder geadviseerd bij de keuze voor een nieuwe HR-dienstverlener. Na een zorgvuldig selectieproces is besloten per 1 januari 2026 over te stappen van NUWEA naar Groenendijk. Het AB heeft ingestemd met dit besluit en afgesproken de transitie te monitoren. Het terugdringen van externe inhuur en het verlagen van het ziekteverzuim zijn gedurende het gehele jaar als aandachtspunten op de agenda gehouden.

Financiën en accountancy

De financiële commissie (FC) heeft in het verslagjaar het proces voor de selectie van een nieuwe accountant begeleid. Na een zorgvuldige procedure – waarbij offertes zijn getoetst aan objectieve criteria – is de FC tot een eenduidige keuze gekomen en heeft zij de bestuurder geadviseerd TruVista te benoemen als nieuwe accountant per november 2025. Het AB heeft dit advies overgenomen. Op de laatste factuur van de vorige accountant is door goed onderhandelen een aanzienlijk bedrag bespaard.

De meerjarenbegroting 2026–2029 is besproken en door alle leden goedgekeurd. De FC heeft daarbij specifiek gevraagd de ontwikkeling van ziekteverzuim, externe inhuur en groepsgrootte structureel terug te laten komen in de periodieke rapportages, zodat deze punten blijvend gemonitord kunnen worden. Voor het komende halfjaar staan het treasurystatuut en schatkistbankieren op de agenda van de FC.

Koersplan 2026–2029

Het AB heeft het Koersplan 2026–2029 ter kennisname ontvangen en besproken in de vergadering van december 2025. Er zijn complimenten uitgesproken voor de helderheid en doelgerichtheid van het plan. Het AB heeft de bestuurder gevraagd het Koersplan te koppelen aan de financiële meerjarenbegroting en te zorgen voor meetbare tussendoelen. Een tussenmeting is voorzien in 2027. Het AB heeft het belang benadrukt van strakke monitoring en tijdige bijsturing, ook ten aanzien van de rol van individuele directeuren in de uitvoering.

Huisvesting en nieuwbouw

Het AB heeft meegedacht over de nieuwbouwopgave in Weesp (Weesperrijk/Weespersluis) en de mogelijke inbedding van een SBO-voorziening. Het AB heeft ingestemd met het besluit om ook als bouwheer op te treden voor een aangrenzende kavel, nadat de FC de financiële risico's in kaart had gebracht en de gemeente de gemaakte afspraken schriftelijk heeft bevestigd.

Toekomstbestendigheid van Florente

De bestuurder heeft het AB meegenomen in een strategische verkenning over de toekomstbestendigheid van Florente, waarbij vijf scenario's zijn uitgewerkt (waaronder organische groei, bestuurlijke samenwerking en innovatief herontwerp). Het AB heeft geadviseerd te beginnen met praktische noodverbanden en samenwerkingsverkenningen op operationeel niveau, alvorens bestuurlijke samenwerking te overwegen. Afgesproken is een risicoscan uit te voeren langs de verschillende kritieke processen.

Vraagstukken en uitkomsten van commissies

In het verslagjaar is de formele overgang van algemeen bestuur (AB) naar raad van toezicht (RvT) in gang gezet. Dit heeft geleid tot intensief overleg met de gemeente Diemen, Ouder-Amstel en de GMR. De belangrijkste vraagstukken en uitkomsten waren:

- De statuten zijn juridisch getoetst door een notaris. De gemeenten hebben zorg geuit over het behoud van financieel toezicht en de benoemingsprocedure van RvT-leden. Afgesproken is dat gemeenten kandidaten binnen vijf maanden kunnen afkeuren, maar niet actief goedkeuren.
- De GMR heeft instemming verleend voor de overgang, mits het recht van voordracht van een lid in de statuten geborgd blijft. De GMR ontvangt de concept-akte van statutenwijziging ter aftekening. Afgesproken is dat RvT en GMR jaarlijks een gezamenlijk overleg plannen.

Het bestuur geeft invulling aan haar maatschappelijke verantwoordelijkheid door actieve samenwerking met partners zoals de GMR en de gemeenten Diemen en Ouder-Amstel. Door deze dialoog te voeren over onderwerpen als huisvesting en passend onderwijs (SBO-voorziening), borgt het bestuur dat de belangen van de scholen en hun omgeving centraal staan in de koers van de stichting.

- De FC heeft in het verslagjaar haar reglement herzien. Op voorstel van de FC is besloten de kwartaalrapportages te vervangen door periodieke rapportages minimaal drie keer per jaar (na periode 4, 7 en 10). Het reglement FC en het reglement OC zijn vastgesteld.
- De onderwijscommissie (OC) heeft in het kader van het toezichtkader geoefend met de ijkpunten voor onderwijskwaliteit, aan de hand van de resultaten van de Doorstroomtoets.

7.5. Belangrijkste resultaten van het intern toezicht

Het intern toezicht heeft in 2025 op de volgende punten bijgestuurd of geagendeerd:

- Bijgestuurd op onderwijskwaliteit: het AB heeft samen met de bestuurder de situatie op De Ark, Het Atelier en De Octopus scherp in beeld gebracht via externe ondersteuning, verbeterplannen en intensieve begeleiding door de bestuurder. De inspectieresultaten zijn op de agenda gehouden.
- Geagendeerd: de kwetsbaarheid van de organisatie door de dunne bezetting van het Onderwijsbureau is als strategisch risico geagendeerd. Het AB heeft de bestuurder gevraagd dit mee te nemen in de strategische verkenning.
- Bijgestuurd op governance: de overgang van AB naar RvT is zorgvuldig begeleid, met aandacht voor de formele eisen, de betrokkenheid van gemeenten en de instemming van de GMR in een helder gestructureerd proces.
- Bijgestuurd op financiën: door actieve betrokkenheid van de FC is een nieuwe accountant geselecteerd, de meerjarenbegroting goedgekeurd en zijn financiële risico's rondom de nieuwbouwopgave in kaart gebracht.

- Geagendeerd: collegiale consultatie tussen scholen stond als punt van zorg op de agenda. Besloten is dat iedere school met ingang van schooljaar 2025–2026 verplicht minimaal één studiedag aan collegiale consultatie besteedt.
- Geagendeerd: de communicatie richting gemeenten en de pers is als aandachtspunt ingebracht, naar aanleiding van een media-actie van een directeur zonder voorafgaand overleg met de bestuurder. De bestuurder heeft hierover heldere afspraken gemaakt met de directeurs.

7.6. Ondertekening door toezichthouder

Naam

Functie

Datum

Overige gegevens

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan het Algemeen Bestuur van Stichting "Florente"

Verklaring over de in de jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting "Florente" te Diemen gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

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

De jaarrekening bestaat uit:

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

De basis voor ons oordeel

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

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

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

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

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

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens.

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

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

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

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

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

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het Bestuur en het Algemeen Bestuur voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025.

In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

Het Algemeen Bestuur is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

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

- het identificeren en inschatten van de risico's
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten,
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn,
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

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

Schijndel, 23 juni 2026

TruVista B.V.

drs. M.A.R. Lamers RA

Bijlagen

I. GMR-Jaarverslag 2025

In dit verslag blikt de GMR van Stichting Florente terug op haar activiteiten van het afgelopen jaar 2025. Zoals statutair vastgelegd kan elke school onder de Stichting Florente worden vertegenwoordigd in de GMR door een ouder en een leerkracht van elke school. Het bestuur van de GMR bestaat uit de volgende leden:

*Voorzitter: Sander Stok (ouder OBS De Octopus)
Secretaris: Peter Sikma (leerkracht Kort Breijerschool)
Bestuurslid: Sarra Damman (ouder OBS De grote beer)*

Ingekomen stukken

Ook dit jaar is er weer een grote verscheidenheid aan stukken gepasseerd tijdens de vergaderingen. Deze werden hoofdzakelijk ingediend door het bestuur van Stichting Florente ter kennisgeving, advisering of instemming. Monique Gentenaar sloot namens het bestuur aan bij de vergaderingen om de stukken toe te lichten. Als GMR zijn wij blij en tevreden met de aangeleverde stukken. Wij worden betrokken bij besluitvorming, krijgen heldere uitleg en zien dat de stukken van het niveau zijn dat je kan verwachten.

Eén stuk wat wij er willen uithalen is de begroting. Zoals al enige jaren hebben wij hier een commissie voor die in vooroverleg gaat met het bestuur om deze te bespreken. Aantekening van dit jaar is dat de stukken vrij laat tot de beschikking stonden van de GMR. Zodoende was er maar kort dag om ons erover te kunnen buigen. Afgesproken is dat als doel wordt gesteld deze stukken eerder ter beschikking te hebben om zo gedegen naar de cijfers te kunnen kijken. De begroting zelf zag er goed uit en er is geluisterd naar opmerkingen van voorgaande jaren. De GMR heeft dan ook een positief advies uitgebracht over de begroting. Er kwamen wel een aantal aandachtspunten uit voort welke in 2026 verder zullen worden opgepakt.

Deelnames

Naast de vergaderingen heeft de GMR ook deelgenomen aan de Stakeholdersbijeenkomst. Deze werden georganiseerd omtrent het opstellen van het nieuwe koersplan. Twee afgevaardigden van de GMR hebben hier input voor geleverd. Tevens was er een zoektocht gestart naar nieuwe toezichthouders. Hiervoor heeft een afvaardiging deelgenomen aan de sollicitatiegesprekken.

Van AB naar rvt

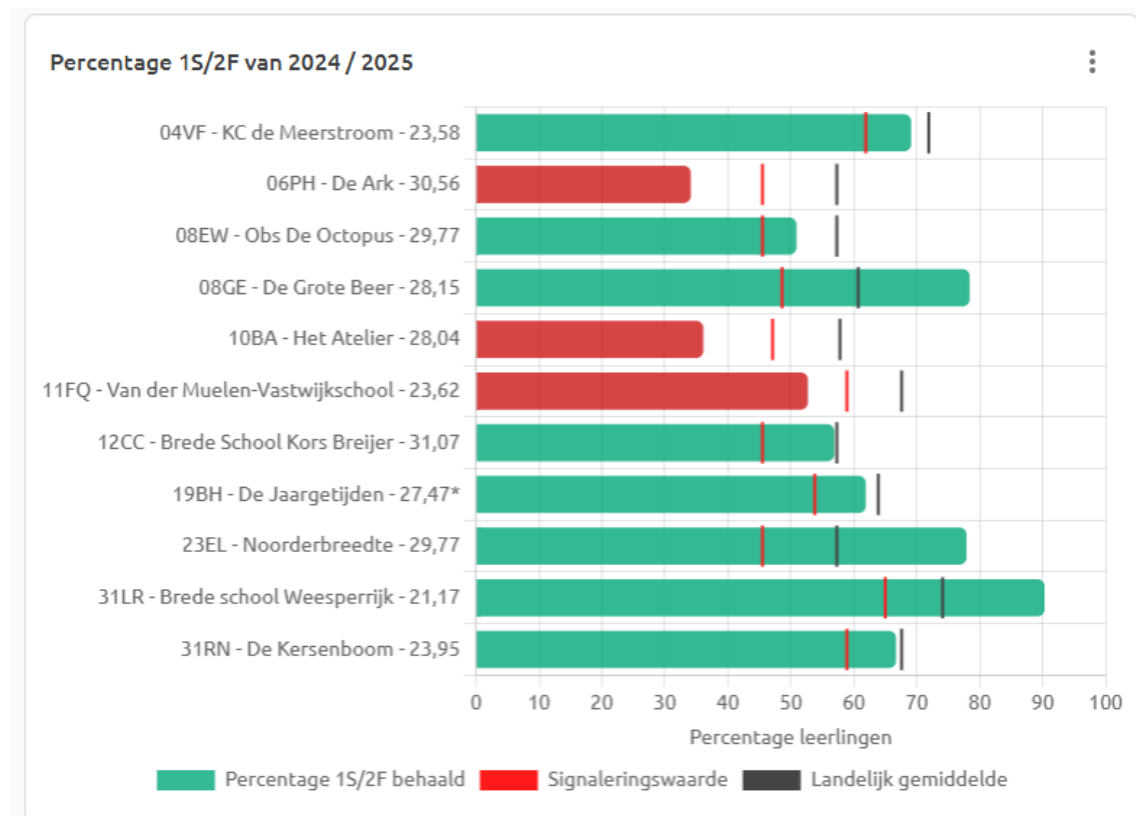
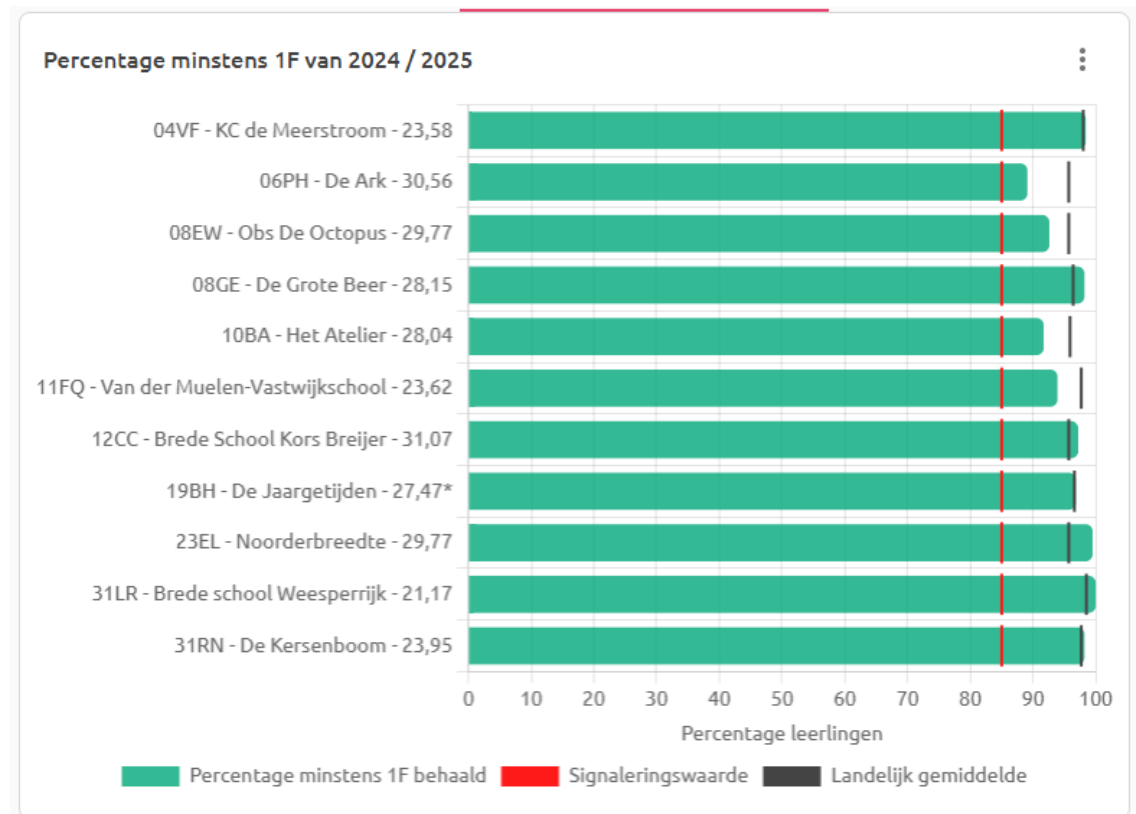
Ook in 2025 heeft de GMR een gezamenlijk overleg gehad met een afvaardiging van het Algemeen Bestuur (AB). Onderwerp was de aankomende wijziging van het AB naar een Raad van Toezicht (rvt). De afgevaardigde gaf tekst en uitleg over de overgang en wat dit inhoudt voor de bedrijfsvoering van de Stichting. Zeer verhelderend en een juiste volgende stap. Ook voor 2026 staan er weer gezamenlijke overleggen op de planning.

Scholing

Tot slot heeft de GMR ook in 2025 weer twee cursussen georganiseerd voor GMR-leden en alle leden van MR'en, vallend onder Stichting Florente. Modules waren de Basis MR en Besluitvorming. Beiden zijn weer goed ontvangen en ruim bezocht. Voor 2026 zullen er weer twee cursussen op de planning staan.

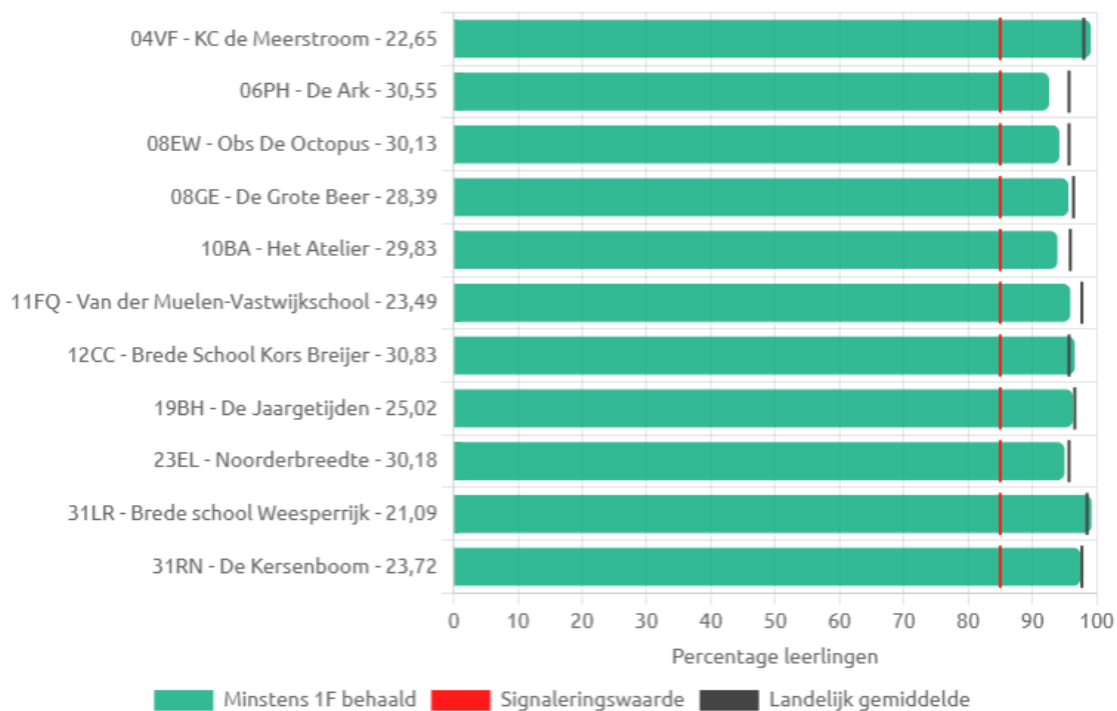
II. Eindopbrengsten

Resultaten in 2025

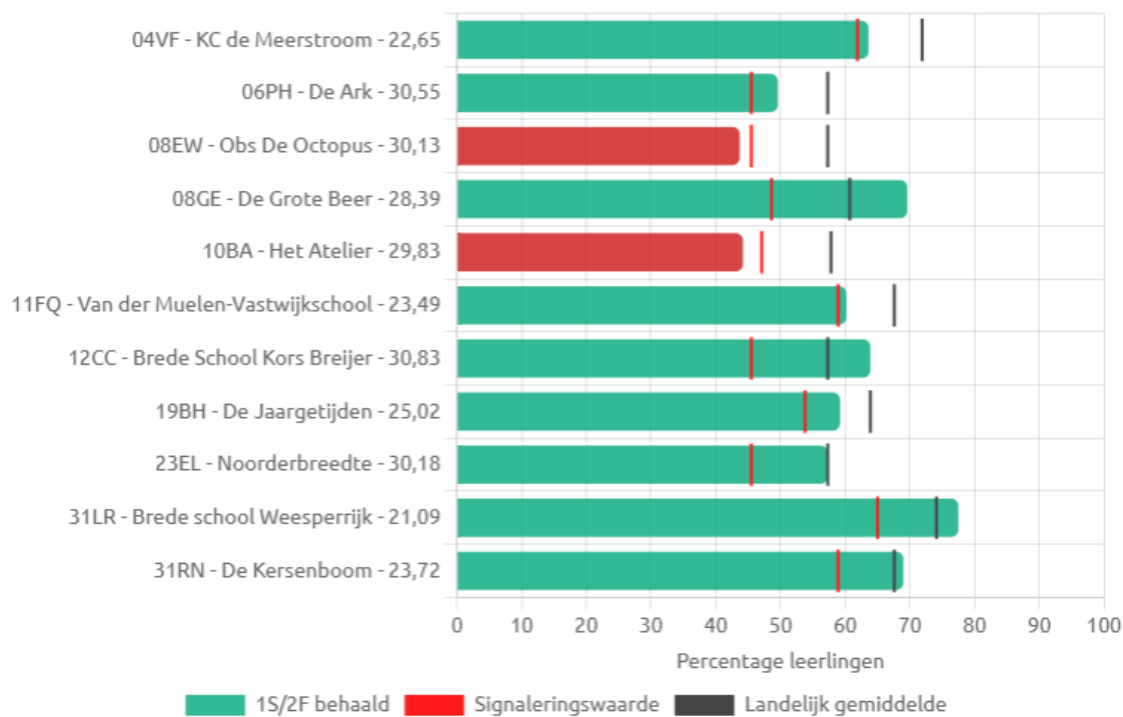


Driejaarsgemiddelden eindopbrengsten

Percentage minstens 1F afgelopen 3 jaar



Percentage 1S/2F afgelopen 3 jaar



III. Evaluatie Jaarplan 2025

● gerealiseerd ● lopend ● niet gerealiseerd

Strategische pijler - Onderwijskwaliteit			
Doelstelling 2025 (Ambitie)	Gerealiseerde resultaten	Status	Vervolg
Vroege interventie voor risicoscholen: - Scholen met risico op onvoldoende prestaties worden vroegtijdig geïdentificeerd op basis van data-analyse. - Voor deze scholen wordt een maatwerkverbeterplan opgesteld en ondersteund door externe expertise waar nodig. - De voortgang van deze scholen wordt elk kwartaal geëvalueerd en bijgestuurd.	100% scholen boven signaleringswaarde 1F 91% voor 1S/2F. - Opvolging door manager onderwijs en kwaliteit met herstelopdrachten hebben mede met de inzet van IB en directie bij Het Atelier geleid tot een inspectiebeoordeling 'voldoende'. - Groei in onderwijskundig leiderschap bij schoolleiders zichtbaar. Aanspreken van medewerkers die zich niet conformeren blijft een punt van aandacht. - Vliegende Brigade op bestuurskosten ingezet voor verbetertraject De Ark. Verbeterplan is opgesteld, ontwikkeling verloopt langzaam. - Ontwikkelingen en groei op de Octpus n.a.v. herstelopdrachten zijn nauw gevolgd. HRM en directeur-bestuurder hebben directie ondersteund met een studieochtend m.b.t. samenwerking en gezamenlijke verantwoordelijkheid.	● ● ● ●	Focus op herstelplan De Ark. Borging en monitoring van inzet op Het Atelier
Structurele borging en effectiviteit van intervisie: - Intervisiegroepen worden formeel ingericht met vaste bijeenkomsten en gestructureerde werkvormen. - Elke directeur neemt actief deel aan het directieberaad en directieoverleg. Tijdens het directieoverleg is er ruimte voor intervisie en collegiale consultatie. - Evaluatie en doorontwikkeling van de intervisiestructuur op basis van feedback en effectmetingen.	De intervisie tussen directies kreeg onvoldoende effectieve vorm. Eind 2025 is meer sturend vormgegeven aan de intervisie als het middagdeel van het directieberaad. Collegiale consultatie als intervisiemiddel voor medewerkers tussen scholen is ingepland met minimaal 1 verplichte studiedag per school. De eerste ervaringen zijn positief. Evaluatie volgt in april/mei 2026	●	Intervisie directieberaad continueren om kwaliteitsbesef te borgen. Collegiale consultatie structureel in jaarplanning opnemen. Collegiale visitatie opzetten, uitvoeren en borgen

Strategische pijler - Aantrekkelijke Werkgever			
Doelstelling 2025 (Ambitie)	Gerealiseerde Resultaten	Status	Vervolg
Gerealiseerde afbouw van externe inhuur: - Een gedetailleerd afbouwplan met concrete tussenstappen vanuit het BBO wordt uitgevoerd. - De externe inhuur wordt vanaf januari 2025 elk kwartaal gemonitord en	- Nieuwe websites 'Florente', scholen en 'Werken bij' zijn opgeleverd en live. - Huisstijl is vastgelegd en uitgerold.	●	Focus houden op verdere afbouw externe inhuur. Strategisch personeelsbeleid actualiseren.

teruggebracht volgens de afgesproken fasering. • Alternatieve oplossingen, zoals de inzet van zij-instromers en uitbreiding van interne mobiliteit, worden actief gestimuleerd.	• 17,4 FTE inhuur; waarvan 3 FTE naar vast dienstverband en 6,6 FTE afloop. • Banenmarkt april leverde direct 2 nieuwe collega's op.		
Duurzame werving en behoud van leerkrachten: • Minimaal 90% van de vacatures wordt binnen zes maanden ingevuld. • Nieuwe instroom wordt gestimuleerd door strategische samenwerkingen met PABO's, zij-instroomtrajecten en traineeships. • Een retentieplan wordt ingevoerd om medewerkers langer aan Florente te binden, met aandacht voor loopbaanontwikkeling en werkdrukverlaging.	• Het vervullen van vacatures gaat gestaag door. Zo'n 90% is binnen de gestelde termijn gevuld. • De afstemming met PABO's is versterkt en wordt door het BBT levend gehouden. • Er is nog geen retentieplan maar wel een ontwikkeling naar een strategisch personeelsplan, een vlootshouw en aandacht voor het gesprek over werkdruk.	●	Voortzetting in 2026 door o.a. gerichte werving en aandacht voor binding van zittende medewerkers.
Effectiever verzuimbeleid: • Een vernieuwd verzuimbeleid wordt geïmplementeerd, met nadruk op preventieve maatregelen en vroegtijdige signalering. • Per kwartaal wordt het verzuim geanalyseerd en besproken met directies om gerichte interventies in te zetten. • Minimaal 50% van de scholen toont in 2025 een aantoonbare verlaging van het ziekteverzuim.	• In samenwerking met Falke en Verbaan is een traject in gestart waarin strategische personeelsplanning en verzuimpreventie opgepakt worden. Dit loopt door in 2026 • Verzuim staat op de agenda van elk MAT overleg en wordt in kwartaalrapportages gerapporteerd.	●	Voortzetting monitoring en verdieping analyse van verzuim. Preventieve aanpak stimuleren en directeuren scholen.

Strategische pijler - Koersplan 2026-2029

Doelstelling 2025 (Ambitie)	Gerealiseerde Resultaten	Status	Vervolg
Actieve betrokkenheid van medewerkers: • Minimaal 70% van de medewerkers levert input via focusgroepen, enquêtes en interactieve sessies. • De opgehaalde input wordt verwerkt in de besluitvorming en zichtbaar teruggekoppeld.	• Koersplan 2026-2029 is gereed en in januari 2026 gepresenteerd aan de medewerkers. • Koersplan is praktisch uitgewerkt in een uitvoeringskader en op onderdelen in een rollen en taken overzicht.	●	Monitoring door werkgroep Koersplan Uitwerking in schoolplannen
Duidelijke prioritering binnen het nieuwe koersplan: • De MoSCoW-methode (Must have, Should have, Could have, Won't have) wordt toegepast om keuzes te maken. • Minimaal drie kernprioriteiten worden vastgesteld op basis van organisatiebrede input.			
Flexibiliteit in het nieuwe koersplan: • Het koersplan bevat een jaarlijkse herijkingscyclus om bij te sturen op basis van actuele ontwikkelingen. • Er wordt een innovatiefonds opgezet om ruimte te geven aan experimenten en nieuwe inzichten in onderwijsontwikkeling.			

Operationele zaken			
Doelstelling 2025 (Ambitie)	Gerealiseerde Resultaten	Status	Vervolg
Beheersing van risico's bij overgang naar nieuw administratiekantoor: - Een gedetailleerd transitieplan met duidelijke verantwoordelijkheden wordt opgesteld. - Test- en validatiefasen worden ingevoerd om fouten bij de overgang te minimaliseren. - Periodieke evaluatiemomenten zorgen voor continue monitoring en bijsturing waar nodig.	- Contract Groenendijk getekend; start inrichtingsfase medio 2025 - Afspraken over inrichting zijn gemaakt en geïmplementeerd door Groenendijk.	●	Versnelling nodig op implementatie Normenkader IBP om volwassenheidsniveau te verhogen.
Minimaliseren van vertragingen in huisvestingsprojecten: - Voor elk huisvestingsproject wordt een risicobeheersplan opgesteld met back-upscenario's. - Regelmatige afstemming met gemeenten en bouwpartners voorkomt stagnaties. - Kritieke mijlpalen worden strikt bewaakt en bij vertragingen worden alternatieve locaties of tijdelijke voorzieningen actief voorbereid.	- Bouw Meerstroom verloopt nog volgens schema. - Florente is als bouwheer gevraagd door de gemeente Amsterdam voor het nieuwbouwproject in Weespersluis voor beide scholen.	●	Plannen en afstemming volgen de ontwikkelingen op dit terrein in 2026.
Versnelde implementatie van het Normenkader IBP: - Een concreet stappenplan zorgt ervoor dat ten minste 75% van de maatregelen in 2025 op volwassenheidsniveau 3 is geïmplementeerd. - Verantwoordelijkheden per school worden vastgesteld en voortgang wordt per kwartaal gemonitord. - Verantwoordelijkheden op het onderwijsbureau worden vastgesteld en voortgang wordt per kwartaal gemonitord. - Extra ondersteuning en expertise worden ingezet om scholen te begeleiden bij de implementatie.	- Normenkader staat op volwassenheidsniveau 1,9. De genoemde doelstelling van 75% was niet reëel. De functionaris gegevensbescherming die de voortgang bewaakt en begeleid, heeft aangegeven dat Florente goed op koers ligt. - Er is extra aandacht geweest voor het Normenkader door expliciet informeren van medewerkers op het onderwijsbureau en scholing via e-learning. Ook directieleden zijn via e-learning geschoold. - Directeuren zijn in een extra sessie begeleid door de functionaris gegevensbescherming voor de maatregelen op schoolniveau.	●	Scholen alle medewerkers voor zomer 2026.