FLORENTE
basisscholen



Jaarverslag 2024
Stichting 'Florente'

Inhoudsopgave

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 6

2. Organisatie 7

2.1. Algemene informatie 7

2.2. Organisatiestructuur 8

3. Verantwoording van het beleid 12

3.1. Onderwijs & Kwaliteit 12

3.2. Personeel & Professionalisering 17

3.3. Huisvesting & Facilitaire zaken 22

3.4. Financieel beleid 23

4. Continuïteitsparagraaf 26

5. Verantwoording van de financiën 28

5.1. Ontwikkelingen in meerjarig perspectief 28

5.2. Staat van baten en lasten en balans 29

5.3. Financiële positie 31

6. Jaarrekening 34

6.1. Grondslagen van waardering en resultaatbepaling 34

6.2. Materiële vaste activa 34

6.3. Vlottende activa 35

6.4. Voorzieningen 35

6.5. Lang- en kortlopende schulden 36

6.6. Baten en lasten 36

6.7. Balans per 31 december 2024 met toelichting 38

6.8. Staat van baten en lasten met toelichting 42

6.9. Kasstroomoverzicht 2024 44

6.10. Model G 45

6.11. Voorstel resultaatbestemming 45

6.12. Bezoldiging topfunctionarissen 45

6.13. Bezoldiging toezichthouder 47

7. Verslag intern toezicht 48

7.1. Inleiding 48

7.2. Samenstelling intern toezicht 48

7.3. Hoe het toezicht is vormgegeven 48

Bijlagen 51

I. Jaarverslag GMR 2023-2024 52

II. Evaluatie Jaarplan 2024 54

III. Eindopbrengsten 2024 57

IV. Ontwikkeling personeelsbestand 59

Voorwoord

Beste lezers,

Het is misschien een cliché om te zeggen dat de tijd vliegt, maar zo voelt het wel. Terwijl we nog volop bezig zijn met de ambities en uitdagingen van vandaag, blikken we alweer terug op een bewogen jaar. Een jaar waarin we als Stichting Florente opnieuw belangrijke stappen hebben gezet. Stappen die niet alleen zichtbaar zijn in onze plannen en beleidskeuzes, maar vooral in de dagelijkse praktijk binnen onze scholen.

Wat ons drijft, is helder: het bieden van het best mogelijke onderwijs aan onze leerlingen. Dat kunnen we alleen realiseren dankzij de inzet van al onze medewerkers. Zij zijn het kloppende hart van onze organisatie. En juist in een tijd waarin goed onderwijspersoneel schaars is, wordt hun waarde des te zichtbaarder. Dagelijks worden we geconfronteerd met uitval en tekorten die we met veel creativiteit en flexibiliteit proberen op te vangen. Soms lukt dat, soms niet. Maar wat telkens weer opvalt, is de veerkracht binnen Stichting Florente. Vanuit onze gedeelde normen en waarden weten we steeds samen een weg te vinden, hoe uitdagend de situatie ook is.

Tegelijkertijd blijft Stichting Florente groeien. De afgelopen vijf jaar zijn we met gemiddeld 100 leerlingen per jaar gegroeid. Een prachtige ontwikkeling die laat zien dat ouders en leerlingen vertrouwen hebben in onze scholen. Maar groei brengt ook uitdagingen met zich mee. Meer leerlingen betekent meer behoefte aan goede leraren, ondersteunend personeel en huisvesting. Het is een continue puzzel om deze groei in goede banen te leiden, zonder concessies te doen aan de kwaliteit van ons onderwijs.

Een mooi voorbeeld van onze gezamenlijke inspanningen om het personeelsvraagstuk aan te pakken, was de eerste Florente Banenmarkt. Een initiatief waarbij we als één organisatie de krachten bundelden om nieuwe collega's te werven. De opkomst en samenwerking waren een succes, al bleek de uiteindelijke instroom nog bescheiden. We blijven gemotiveerd en vastberaden om onze doelen te bereiken. In 2025 organiseren we opnieuw een banenmarkt, omdat we geloven dat een gezamenlijke aanpak de beste manier is om nieuw talent aan te trekken en te laten zien wat Stichting Florente te bieden heeft.

Ook op het gebied van onderwijskwaliteit blijven we vooruitgang boeken. Die vooruitgang zien we niet alleen in de gesprekken die we voeren over onderwijsinhoud en pedagogische aanpak, maar ook in de analyses van leerresultaten en de gerichte interventies die daaruit voortkomen. De groei is zichtbaar in al onze scholen, zij het in verschillend tempo en met variërend succes. Maar één ding is zeker: we bewandelen de juiste weg en zetten consequent stappen vooruit.

Daarnaast stond het afgelopen jaar in het teken van reflectie en ontwikkeling. In het kader van 'Leren voor het leven' hebben we een bestuurlijke visitatie laten uitvoeren door de PO-Raad. De onafhankelijke commissie kwam met waardevolle inzichten en adviezen. Een van de meest betekenisvolle boodschappen die we meekregen was: bewaak de rust en wees trots op wat we al hebben bereikt. Een belangrijke les, want in een sector waarin altijd ruimte is voor verbetering, is het soms goed om ook stil te staan bij de successen en de vooruitgang die we samen hebben geboekt.

En dat is precies wat we blijven doen. Vol vertrouwen zetten we onze koers voort, gedreven door de overtuiging dat we samen het verschil maken.

Met trots presenteren we dan ook dit jaarverslag, waarin we laten zien waar we staan, waar we naartoe werken en hoe we, als één Florente, blijven bouwen aan goed en toekomstgericht onderwijs.

Namens het dagelijks bestuur,

Hans Ploeg
Directeur-bestuurder

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 bevlogen 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

Tijdens de looptijd van ons Koersplan scherpen we ieder jaar ons toekomstbeeld voor Stichting Florente aan. Dit vergezicht is gebaseerd op het Florente Manifest, waarin onze missie, visie en kernwaarden zijn vastgelegd. Hierin staan we voor samen leren voor het leven, het creëren van kansen voor alle kinderen, een inclusieve leeromgeving, en een sterke ondersteuning van leerkrachten en schoolleiders.
We zien dat onze missie, ambities en de centrale rol van onze medewerkers steeds beter samenkomen. De organisatie staat stevig, en we blijven elk jaar gericht werken aan verdere groei en ontwikkeling.
Onze visie is de afgelopen jaren verder verdiept. We richten ons nog sterker op het welzijn en de professionele ontwikkeling van onze medewerkers. We willen een werkomgeving creëren waarin iedereen zich gezien, gewaardeerd en gesteund voelt — en waarin niemand vertrekt uit onvrede. Want goed onderwijs begint met goed werkgeverschap.
Stichting Florente staat voor goede scholen met elk een eigen profiel, passend binnen de gezamenlijke kaders van onze stichting. We streven naar teams die aansluiten bij onze kwaliteitsstandaarden, en investeren daarom

blijvend in motivatie, vakbekwaamheid en persoonlijke groei — van zowel onze leerkrachten als onze leerlingen. Onze medewerkers zijn de kern van ons onderwijs. Daarom staat het principe 'Competent Talent' centraal. We geloven dat bevlogen en bekwame leerkrachten de basis leggen voor kinderen die competent en zelfbewust hun weg vinden in de wereld. Door hen vertrouwen en ruimte te geven om te groeien en te vernieuwen, bouwen we aan een cultuur van professionele ontwikkeling en vernieuwing.
Om verbinding en samenwerking te versterken, organiseren we kennismiddagen, Florente Cafés en de tweejaarlijkse Florente Studiedag. Deze momenten brengen medewerkers samen, geven ruimte voor het delen van ideeën, en zorgen voor een gezamenlijke invulling van onze koers. Zo bouwen we aan scholen die niet alleen bekend staan om hun kwaliteit, maar ook om hun bijdrage aan het welzijn en de persoonlijke groei van elk kind.
Als betrokken en betrouwbare werkgever vinden we het belangrijk om op tijd in te spelen op veranderingen in het onderwijs. In nauwe samenwerking met onze schooldirecties kiezen we voor een actieve aanpak van kansen én uitdagingen.
Door een omgeving van waardering, ontwikkeling en ondersteuning te waarborgen, bouwen we samen aan een toekomst waarin elke medewerker zich gezien voelt en elke leerling goed is voorbereid op de volgende stap in zijn of haar onderwijsreis. Vanuit het Florente Manifest blijven we met trots en vertrouwen werken aan blijvende impact — op het onderwijs én op de samenleving.

Voor de verdere uitwerking van dit vergezicht, verwijzen we naar het Florente Koersplan 2022-2025.

1.4.Strategisch koersplan

Het Florente Koersplan 2022-2025 is begin 2022 gelanceerd en kent in 2025 haar laatste planjaar.
Het motto 'Leren voor het leven' blijft het motto van Stichting Florente in deze en de volgende koersplanperiode. Wij zijn van mening dat dit motto voor iedereen zou moeten gelden die werkt in het onderwijs en werkt met kinderen.
Ondanks het feit dat het lerarentekort voor uitdagingen zorgde en het veel tijd en energie kostte om het continue proces en de kwaliteit van het onderwijs op niveau te houden, is in 2024 constructief gewerkt aan speerpunten, zoals werving en selectie, achterstanden bij de leergebieden inhalen en de kwaliteit op het gebied van analyseren van opbrengsten binnen de stichting te verbeteren en uniform te maken.
Het Florente Koersplan 2022-2025 is te lezen op de website van Stichting Florente.

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.

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.
Door fusie van onze Jan Woudsmaschool met de Cornelis Jetsesschool van Zonova is per 1 augustus 2024 de fusieschool onder beheer Stichting Florente gekomen en gaat verder onder de naar: basisschool de Jaargetijden.

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 zeven personen, zie hoofdstuk 6 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.obshetatelier.nl	Diemen
De Grote Beer	08GE	www.obsdegrotebeer.nl	Ouder-Amstel
Jan Woudsmaschool (tot 1-8-'24)	10RG	www.janwoudsmaschool.nl	Amsterdam
De Jaargetijden (per 1-8-'24)	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

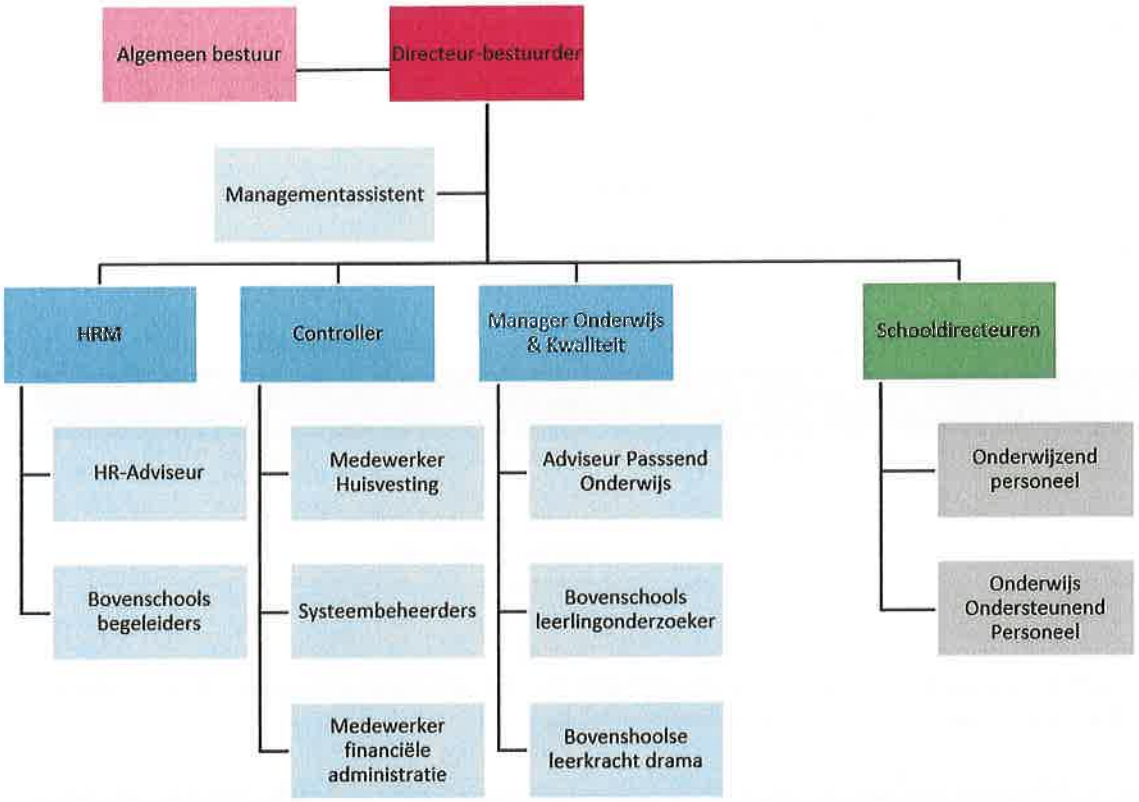
Op 1 augustus 2024 is de Jan Woudsmaschool gefuseerd met de Cornelis Jetsesschool van Zonova. De fusieschool is onder het bestuur van Stichting Florente gekomen en draagt het BRIN-nummer van de voormalige Cornelis Jetsesschool, waarmee de openbare identiteit is meegekomen.

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 2024 uitgebreid met een tweede systeembeheerder. 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 een personeelslid. Bij de Ark en de Van der Muelen-Vastwijkschool was geheel 2024 geen ouderlid. Bij de Meerstroom is per augustus 2024 weer een ouderlid, daarvoor niet. In praktijk schuiven er per vergadering rond de elf (van de huidige negentien) deelnemers aan.
Voor een verslag van het afgelopen jaar verwijzen wij naar het Jaarverslag 2023-2024 van de GMR in bijlage I.

2.2.4. Horizontale dialoog en verbonden partijen

In diverse gremia is er een dialoog waarbij een verantwoording plaatsvindt. Niet alleen een verantwoording, maar ook het verstrekken van informatie. Per gremium is daar een eigen invulling gegeven. In de tabel hieronder is per organisatie/groep opgenomen in welke vorm dit dialoog plaatsvindt.

Belanghebbende organisatie of groep	Beknopte omschrijving van de vorm van de dialoog of samenwerking en de ontwikkelingen hierin
Medewerkers	Florente courant, Kennismiddagen, Florente café, GMR, Florente Studiedag, Florente Banenmarkt, Ontdek Florente voor stagiairs, medewerkerstevredenheidsonderzoek, teamsessies.
Leerlingen	Per school verschillend ingevuld, veel scholen hebben een kinder-/leerlingenraad, in 2021 is de tevredenheidsvragenlijst voor leerlingen uitgevoerd. In 2025 zal opnieuw een peiling plaatsvinden. Ook zullen leerlingen deelnemen 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 1x per jaar is ook het algemeen bestuur aanwezig.
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.
Kinderopvang	Stichting Florente heeft ervoor gekozen om met twee vaste opvangpartners te werken binnen onze scholen, namelijk Kind & Co 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.
Samenwerkings-verbanden	Er zijn (Algemene) ledenvergaderingen en zorgoverleggen van en met de SWV-en Unita, Amstelronde en Amsterdam-Diemen. Bij het SWV Amstelronde en Unita is de manager Onderwijs en Kwaliteit aanwezig en gemandateerd en bij SWV Amsterdam-Diemen is de directeur-bestuurder aanwezig. Hij is tevens lid van de kwaliteitscommissie. 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. Communicatie over maatschappelijke en politieke verantwoording

In 2024 heeft Stichting Florente actief invulling gegeven aan haar maatschappelijke verantwoordelijkheid en de burgerschapsopdracht. We hanteerden een open en transparante communicatielijn met alle betrokken partijen. Daarbij stonden de volgende pijlers centraal:

- *Democratische cultuur*
  Vanuit de opdracht van het burgerschapsonderwijs fungeerden onze scholen als oefenplaats voor democratisch burgerschap. We stimuleerden kritisch denken en respectvolle communicatie over actuele maatschappelijke vraagstukken. Iedere school gaf hieraan invulling op een manier die past bij de eigen leerlingpopulatie.

- *Betrokkenheid van stakeholders*
  We zochten actief de samenwerking met relevante partijen, waaronder onderwijsorganisaties (zoals BBO Amsterdam en PABO's), maatschappelijke organisaties (zoals kinderopvangpartners) en lokale overheden (zoals gemeenten). Deze samenwerking hielp ons om de publieke waarde van onze organisatie te versterken en maatschappelijke ontwikkelingen te vertalen naar onze onderwijspraktijk. In deze gesprekken stonden thema's centraal als het lerarentekort, de afbouw van zzp'ers, de capaciteit van de kinderopvang en het aantal leerlingplekken in Weesp.

- *Verantwoording en transparantie*
  We zorgden voor duidelijke interne en externe verantwoording over ons functioneren en de behaalde resultaten. Dit betrof onder meer de communicatie richting de onderwijsinspectie, het ministerie van OCW, het algemeen bestuur, de GMR, medewerkers en overige belanghebbenden.

2.2.6. Klachtenbehandeling

De klachten en meldingen worden afgehandeld via het routeschema klachten en de klachtenregeling van Stichting Florente, welke op onze website terug te vinden is.
Klachten die bij de stichting binnenkomen en betrekking hebben op scholen worden rechtstreeks met directeur van de betreffende school besproken door de directeur-bestuurder. In 2024 zijn drie klachten rechtstreeks of via GCBO binnengekomen. Met de klagers zijn gesprekken gevoerd door de directeur-bestuurder en zijn de klachten naar tevredenheid afgerond. Ook is er per klacht nagegaan wat we als organisatie hadden kunnen doen om een klacht te voorkomen. Gebleken is dat er veel zit in de wijze waarop verslagen worden gemaakt. Het komt nog te vaak voor dat in de verslag aannames worden beschreven in plaats van concrete gebeurtenissen.

Stichting Florente heeft voor de inzet van de externe vertrouwenspersoon een overeenkomst met de Merlijn groep, van waaruit Ingrid Middelkoop onze externe vertrouwenspersoon is.
In de jaarlijkse in company training voor vertrouwenspersonen binnen Stichting Florente worden casussen anoniem behandeld om samen van te leren. Aanpak van klachten wordt ook besproken binnen het Algemeen Bestuur ook in het kader van leren.

In 2024 zijn er 22 gesprekken geweest bij de externe vertrouwenspersoon, waarvan dertien gesprekken met een ouder en negen met een medewerker. De meldingen die door de vertrouwenspersoon zijn ontvangen worden onderverdeeld in de volgende, binnen de Arbowet benoemde categorieën:

Categorie	2024
Intimidatie	9
Agressie & Geweld	9
Pesten	3
Discriminatie	1
Seksuele intimidatie	1
Integriteit	0
Overig	8
Totaal	*32*

Nb: Eén melding kan betrekking hebben op meerdere soorten van ongewenst gedrag. Het aantal klachten t.o.v. van vorig jaar lijkt gestegen echter de registratie vanuit de externe vertrouwenspersoon is gestart halverwege 2023.

De vertrouwenspersoon heeft in 2024 geen melders bijgestaan om een klacht in te dienen.
Alle meldingen en klachten zijn door de directeur-bestuurder met de externe vertrouwenspersoon geëvalueerd en waar nodig zijn acties uitgezet om in de toekomst herhaling te voorkomen.

2.2.7. 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 2025.
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.

2.2.8. 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 2024 uit zeven leden.

2.2.9. Code Goed Bestuur

Stichting Florente hanteert de Code Goed Bestuur in het primair onderwijs waarin de basisprincipes vastgelegd zijn over de professionaliteit van bestuurders, toezichthouders en managers in het basisonderwijs. Dit wordt nader toegelicht in paragraaf 6.2.
Stichting Florente heeft haar interne organisatiestructuur en verdeling van verantwoordelijkheden op bestuurlijk niveau vastgelegd in het Managementstatuut.

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

Stichting Florente heeft met haar schooldirecteuren de volgende definitie van Onderwijskwaliteit geformuleerd: *Kwalitatief goed onderwijs is onderwijs dat wordt gegeven door betrokken, kundige leerkrachten die samenwerken binnen een duidelijke visie en structuur, waarbij de behoeften van leerlingen centraal staan en waarin een veilige en rijke leeromgeving wordt gecreëerd om ieders ontwikkeling te bevorderen.*

Onderliggend aan deze definitie liggen de inspectienormen voor de te behalen referentieniveaus 1F en 1S/2F. Hiervoor stelt Stichting Florente het doel dat alle scholen met de eindopbrengsten minimaal op, maar het liefst boven de Florente norm scoren. Deze norm staat gelijk aan het landelijk gemiddelde passend bij de schoolweging van elke school. Deze ligt ruim boven de signaleringswaarde van de Inspectie.

Om dit te monitoren volgt de Manager Onderwijs en Kwaliteit de resultaten bij de tussentoetsen en doorstroomtoets. Vervolgens worden hier tweemaal per jaar gesprekken over gevoerd die vooral ingaan op de analyse, doelen en plannen voor de lespraktijk om de doelen voor de eindopbrengsten te behalen.
Daarbij wordt ook ingegaan op de rol die de schooldirecteur en IB-er(s) hierin spelen en welke sturing zij geven.

Op bestuursniveau werken we meer en meer cyclisch en planmatig, zodat er samenhang en een doorgaande lijn ontstaat. Dat wat afgesproken is en/of goed gaat wordt geborgd, dat wat aandacht en ontwikkeling vraagt, krijgt een plan van aanpak. Zo hebben de resultaten bij de eindopbrengsten geleid tot een Kwaliteitsaanpak. Het Handboek Kwaliteit is de leidraad in de samenhang van alle aspecten van kwaliteit en bijbehorende beleidsstukken in de stichting en op de scholen in beeld te krijgen.
In gesprek met het Algemeen bestuur en de Inspectie van het onderwijs leggen wij verantwoording af over de onderwijskwaliteit.

3.1.2. Doelen en resultaten

In 2024 heeft Stichting Florente zich actief ingezet voor het versterken en borgen van de onderwijskwaliteit binnen de scholen. Het kwaliteitsplan is doorontwikkeld en door alle schooldirecteuren onderschreven, met extra aandacht voor het verbeteren van de aanpak na data-analyses. Tijdens de halfjaarlijkse kwaliteitsgesprekken lag de nadruk op het formuleren én uitvoeren van concrete verbeterplannen. Dit heeft geleid tot meer bewustzijn en een structurele aanpak van kwaliteitszorg binnen de scholen.
De bestuurlijke visitatie door de PO-Raad leverde waardevolle feedback op en bevestigde dat Stichting Florente op de juiste koers zit.
Een belangrijk speerpunt in 2024 was het verhogen van de onderwijsprestaties. Het doel was dat 80% van de scholen op of boven de Florente-norm (het landelijk gemiddelde) zou scoren. Dit is behaald op het 1F-niveau (82%), maar op het 1S/2F-niveau scoorde slechts 45% van de scholen op of boven de norm. Deze uitkomst leidde tot gerichte herstelopdrachten en een sterker beroep op het onderwijskundig leiderschap van de schooldirecteuren. Ook is ingezet op het verder borgen en delen van kwaliteitskaarten en onderwijsplannen om kennisdeling tussen scholen te stimuleren.

De borging van kwalitatief goed onderwijs blijft een continu proces. Een nadere toelichting op behaalde resultaten en openstaande actiepunten is te vinden in bijlage II: Evaluatie jaarplan 2024.

De financiële inzet was in 2024 vooral gericht op de ondersteuning van schooldirecties en intern begeleiders (IB). Zo zijn Ib'ers ingehuurd om vacatures of ziektevervanging op te vangen en de continuïteit van leerlingenzorg te waarborgen. Op De Ark werd een interim-directeur ingezet ter vervanging van de zieke directeur, en op Het Atelier is een tweede adjunct-directeur aangesteld om de aansturing binnen de school te versterken.
Ook op het gebied van scholing zijn belangrijke stappen gezet. Er was specifieke aandacht voor het waarderingskader van de onderwijsinspectie en het verdiepen van het inzicht in de opdracht van de school. Door

middel van scholing van de manager Onderwijs & Kwaliteit en een dagtraining voor de directies, zijn gesprekken gevoerd op de scholen om te analyseren waar verdere verbetering mogelijk is.

3.1.3. Overige ontwikkelingen

In 2024 lag de focus binnen Stichting Florente sterk op onderwijskwaliteit, opbrengsten en het versterken van cyclisch en planmatig handelen op schoolniveau. Gedurende het jaar groeide de betrokkenheid van schooldirecties bij opbrengstgesprekken, waardoor er steeds meer structureel werd gestuurd op verbeteringen. Sommige scholen kregen van de manager Onderwijs & Kwaliteit herstelopdrachten om zichtbaar te werken aan het wegwerken van hiaten. De CITO-middentoetsen en eindtoetsen worden systematisch geanalyseerd om te zorgen voor datagedreven bijsturing op de scholen.
Er was ook aandacht voor innovatie en structurele verbeteringen binnen het onderwijs. Zo werd de Day-a-Week School voor meerbegaafde leerlingen in Weesp-Muiden gestart, wat nieuwe kansen biedt voor talentontwikkeling.
Een van de grote uitdagingen in 2024 was, naast de beoordeling van OBS De Octopus als zeer zwak door de onderwijsinspectie (zie paragraaf 3.1.9.), ook de zorg om de opbrengsten op De Ark. Na de zomervakantie werd op De Ark een interim-directeur aangesteld, nadat de directeur was uitgevallen. Na de kerstvakantie startte daarnaast een adjunct-directeur in vaste dienst. Er is gewerkt aan afstemming, het ontwikkelen van een doorgaande lijn en het versterken van de teamcultuur. Het team is gestart met begeleiding om verbeteringen te realiseren in het pedagogisch-didactisch handelen en het pedagogisch klimaat. Kleine stappen vooruit werden zichtbaar, maar er is nog veel werk te verzetten. Er worden intensieve gesprekken gevoerd tussen de directie en het bestuur om de ontwikkelingen te volgen en waar nodig interventies te plegen, in samenspraak met de directie.
Om afspraken en werkwijzen binnen Stichting Florente rond passend onderwijs en cyclisch en handelingsgericht werken te borgen, werd het handboek Passend Onderwijs en Handelingsgericht Werken (HGW) door het IB-netwerk opgesteld en breed geïmplementeerd.
Ook op het gebied van professionalisering werden stappen gezet. Directeuren en Ib'ers volgden trainingen over het waarderingskader en planmatig werken, en er werd specifieke aandacht besteed aan het ondersteunen van Ib'ers, die soms weerstand ervoeren bij collega's. In het laatste kwartaal namen alle directeuren deel aan een training over het gebruik van ChatGPT.
In 2024 is gestart met de ontwikkeling van het nieuwe Koersplan van Stichting Florente voor de periode 2026-2029. De eerste sessies in het najaar leidden tot vier hoofdthema's, waar vervolgens op de scholen gesprekken over werden gevoerd om aanvullende input van medewerkers op te halen. In 2025 wordt dit traject voortgezet, zodat het Koersplan aan het einde van dat jaar gereed is.

3.1.4. Toekomstige ontwikkelingen

Wij bouwen aan een sterke en stabiele personeelsbasis door talentvolle medewerkers langdurig aan Stichting Florente te verbinden. Dit versterkt de draagkracht binnen de scholen en draagt bij aan een continue verbetering van het onderwijs. Door deze solide basis ontstaat meer ruimte om actief te werken aan onderwijskwaliteit, deze te borgen en verder te ontwikkelen, met als uiteindelijk doel het realiseren van optimale leerresultaten voor onze leerlingen.
De inzet van kunstmatige intelligentie opent nieuwe mogelijkheden om taken efficiënter uit te voeren en ondersteunend te laten werken binnen het onderwijs en de bedrijfsvoering. Terwijl de menselijke maat altijd centraal blijft staan, zien we inmiddels de meerwaarde van AI-toepassingen zoals ChatGPT en Perplexity. Na positieve ervaringen bij schooldirecteuren wordt deze kennis nu verder gedeeld met adjunct-directeuren en intern begeleiders, zodat ook zij AI effectief kunnen benutten binnen hun werkgebied.
Heldere communicatie en zorgvuldige dossiervorming zijn essentieel voor transparantie en een goede begeleiding van leerlingen. We stimuleren medewerkers en directeuren om hier bewuster mee om te gaan, zodat afspraken goed worden vastgelegd en dossiers volledig en feitelijk worden opgebouwd. Dit draagt niet alleen bij aan een professionele werkwijze, maar helpt ook om ouders en andere betrokkenen beter te informeren. In een samenleving waarin juridische stappen steeds vaker direct worden gezet, is dit van groot belang. Het bestuur ondersteunt directies hierin en moedigt hen aan om binnen hun leiderschap actief te werken aan verdere verbetering van deze processen.
Om de onderwijskwaliteit verder te versterken, wordt bij De Ark – net als eerder succesvol bij De Octopus – externe begeleiding ingezet. Hiervoor werken we samen met het ABC, om op maat ondersteuning te bieden en duurzame verbeteringen in het onderwijs te realiseren.

3.1.5. Onderwijsresultaten

Stichting Florente heeft in haar Koersplan 2022-2025 als doel gesteld om geen scholen onder de landelijke inspectienorm te hebben in 2025. We gaan hierbij uit van het 3-jaarsgemiddelde op grond waarvan de Inspectie de scholen beoordeelt. Voor het schooljaar 2023-2024 zien we het volgende resultaat bij de Florente scholen:

- Alle Florente scholen behalen ruim het 1F niveau
- negen van de elf Florente scholen behalen het 1S/2F niveau; De Meerstroom en De Octopus behalen deze niet.

De Inspectie hanteert in het schooljaar 2023-2024 nog een correctiewaarde als gevolg van de coronatijd. Dankzij deze correctiewaarde behalen Weesperrijk, Jan Woudsmaschool, Noorderbreedte en de Ark het 1S/2F niveau. Bij een beoordeling kan de Meerstroom de doorstroomtoets van 2024 laten meetellen en behaalt daarmee ook de inspectienorm.
Het schooljaar 2023-2024 zal het laatste jaar zijn dat de correctiewaarde door de inspectie wordt gehanteerd, daarom kijken wij vooral naar de normale normering.

Scholen uitgelicht

- De Octopus: In 2021-2022 is hier een traject gestart met de Vliegende Brigade die in beeld heeft gebracht waar de hiaten in de school zaten. En vervolgens is in 2022-2023 een traject gestart gericht op de koers van de school. De school heeft vorig jaar met het team zijn missie en visie vastgesteld. Hiermee is een basis gelegd om in de school het pedagogisch en didactisch handelen vanuit dezelfde gezamenlijke visie verder te ontwikkelen en te borgen. Hiervan is dit jaar het effect merkbaar in de school in rust, structuur en taakgerichtheid. De effecten in de opbrengsten zijn nog minimaal zichtbaar, maar de Doorstroomtoets gaf al een beter resultaat. De inspectie heeft in september 2024 de school bezocht. Zie hiervoor paragraaf 3.1.9.
- De Meerstroom: Na de fusie met De Vinkenbaan, zagen we weer een lichte groei. Wetende dat de Vinkenbaan een populatie had met lagere opbrengsten en de voorgaande eindopbrengsten ruim in orde waren, was de verwachting dat de school verder zou groeien. Deze groei lijkt minder positief te verlopen in de praktijk. In de opbrengstengesprekken heeft de focus gelegen op de aanpak en zijn er herstelopdrachten ingezet. Kijkend naar de tussenopbrengsten zijn de grootste aandachtspunten het lezen en begrijpend lezen. Aandacht gaat uit naar sturing en afstemming in de school.
- Weesperrijk: Hier is de Eindtoets nog door een klein aantal leerlingen gemaakt (respectievelijk 3, 1 en 14 en 5) waardoor het beeld nog instabiel is. De verwachting is dat hier de resultaten ook zullen stijgen naar mate de jaren vorderen, gezien de tussenopbrengsten over de gehele school.

De Florente norm hebben we gesteld op het behalen van het landelijk gemiddelde passend bij de schoolweging. Als we kijken naar de resultaten van onze scholen t.o.v. het landelijk gemiddelde, zien we dat 4 scholen dit nu halen op beide referentieniveaus. Nog eens 3 scholen behalen dit op 1 referentieniveau.
In bijlage III is ook het 3-jarig gemiddelde te zien van de scholen in relatie tot de behaalde referentieniveaus.

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. Doordat dit systeem nu draait en er onderwijsplekken zijn ingericht voor Nieuwkomers in Amsterdam, zijn de overleggen van de stuurgroep Nieuwkomers in Amsterdam afgeschaald. Binnen Stichting Florente is Miranda van Dam als Adviseur Passend Onderwijs betrokken gebleven als contactpersoon voor onze scholen en de overige scholen in Diemen.
In Diemen ontstond discussie over de verdeling van nieuwkomers. Niet-Florente-scholen gaven regelmatig aan geen plek te hebben, waardoor extra druk op de Florente-scholen ontstond. Hierover werden gesprekken gevoerd met de wethouder en andere schoolbesturen.
Op 1-1-2024 waren er 32 Nieuwkomers die de Florente scholen als stamschool hadden en onderwijs volgden in het Nieuwkomersonderwijs elders. Op 31-12-2024 waren dat er 34.
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.

3.1.8. Onderzoek

Er is geen Florente-beleid op het thema Onderzoek

3.1.9. Inspectie van het Onderwijs

Op 12 september 2024 voerde de Inspectie van het Onderwijs een kwaliteitsonderzoek uit op basisschool De Octopus in Diemen. Dit onderzoek volgde op eerdere constructieve gesprekken tussen de inspecteur, het bestuur en de schoolleiding, waarin zowel gezamenlijke zorgen als de reeds ingezette verbeteraanpak aan bod kwamen. Aanleiding voor het onderzoek waren signalen uit de jaarlijkse prestatie- en risicoanalyse.
De inspectie concludeerde dat de school op dat moment niet voldeed aan de basiskwaliteit en beoordeelde De Octopus als zeer zwak. De belangrijkste aandachtspunten betroffen het onvoldoende zicht op de ontwikkeling en begeleiding van leerlingen en tegenvallende leerresultaten op het gebied van taal en rekenen.

De school was vóór het onderzoek al gestart met een stevig verbetertraject, gericht op het versterken van het onderwijsaanbod, het verbeteren van de begeleiding van leerlingen en het verhogen van de leeropbrengsten. Deze proactieve houding werd door de inspectie als erg positief ervaren en sprak hiermee ook het vertrouwen uit richting de toekomst. Echter heeft de inspectie wel herstelopdrachten geformuleerd, onder meer op het gebied van taalonderwijs in de onderbouw, het aanscherpen van het burgerschapscurriculum en het systematisch analyseren van leerresultaten. Deze opdrachten sloten goed aan bij de eigen analyses van de school en het bestuur, en boden duidelijke handvatten voor verdere verbetering.

Tijdens de herstelperiode monitort de inspectie de voortgang, en in 2025 zal een herstelonderzoek plaatsvinden. Tot die tijd blijft De Octopus formeel geregistreerd als zeer zwakke school.
Het bestuur en het schoolteam werken intensief samen aan duurzame kwaliteitsverbetering. Er is veel inzet en betrokkenheid vanuit het team, en de eerste positieve veranderingen zijn inmiddels zichtbaar. Het volledige rapport van de inspectie is openbaar beschikbaar via de website van de Onderwijsinspectie.

3.1.10. Visitatie

Op 26 maart 2024 vond een bestuurlijke visitatie plaats bij Stichting Florente, uitgevoerd door een onafhankelijke visitatiecommissie in opdracht van de PO-Raad. Deze ontwikkelgerichte visitatie richtte zich op het hele bestuur, inclusief intern toezicht, schoolleiders en medezeggenschap.
De commissie sprak haar waardering uit voor de duidelijke vooruitgang die Stichting Florente in korte tijd heeft geboekt. De organisatie heeft belangrijke stappen gezet in professionalisering, heldere structuur en samenwerking tussen de verschillende geledingen. Er was bijzondere waardering voor de inzet van de directeur-bestuurder en de wijze waarop Stichting Florente zich als organisatie én samenwerkingspartner ontwikkelt.
Belangrijke positieve punten en aandachtspunten voor verdere groei:

- Brede gedragenheid van de koers
  De gezamenlijke koers *'Leren voor het leven'* wordt breed herkend en gedragen binnen de organisatie. De commissie ziet mogelijkheden om deze koers in de komende periode nog krachtiger door te vertalen naar de dagelijkse praktijk in de scholen.
- Kwaliteitsvisie verbreden
  De huidige visie op onderwijskwaliteit is sterk gericht op opbrengsten. De commissie adviseert Stichting Florente om deze te verbreden met aandacht voor pedagogisch-didactisch handelen en schoolveiligheid.
- Maatschappelijke opdracht concretiseren
  De samenwerking met externe partners is goed. Wel wordt aanbevolen om de maatschappelijke opdracht — waaronder inclusief onderwijs en regionale samenwerking — nog concreter te maken.
- Gerichte professionalisering
  Er is een duidelijke ontwikkeling zichtbaar in de professionalisering van medewerkers. Het versterken van het scholingsaanbod, afgestemd op de gezamenlijke ambities, wordt als kansrijk gezien.
- Vertrouwen binnen bestuur versterken
  De relatie tussen directeur-bestuurder en het algemeen bestuur kent spanningen. De commissie raadt aan om deze actief en met externe begeleiding te adresseren, om het onderlinge vertrouwen verder te versterken.

- Besturingsmodel doorontwikkelen
  Het algemeen bestuur wordt geadviseerd om vervolgstappen te zetten richting een Raad van Toezicht-model, passend bij de huidige fase van de organisatie.

De visitatiecommissie complimenteerde Stichting Florente met de geboekte vooruitgang en moedigde aan om ruimte te creëren voor rust, reflectie en borging van wat is opgebouwd. De aanbevelingen zijn inmiddels opgenomen in het jaarplan en vormen een waardevolle input voor het nieuwe Koersplan van Stichting Florente.

Tot slot: de directeur-bestuurder heeft een training gevolgd bij de PO-Raad om vanaf 2025 zelf als visitator op te treden — een teken van onze blijvende inzet voor leren, reflectie en groei.

3.1.11. Sociale veiligheid

In 2023 is het Handboek Veiligheid vastgesteld als gemeenschappelijk kader voor alle Florente-scholen. Dit handboek is opgesteld door de manager Onderwijs & Kwaliteit, samen met schooldirecteuren uit de werkgroep Onderwijs & Kwaliteit, en in afstemming met de GMR en het algemeen bestuur. Iedere school werkt vanuit dit kader aan een eigen, op maat gemaakt veiligheidsbeleid, in overleg met het team en de medezeggenschapsraad (MR).

Sociale veiligheid van leerlingen wordt jaarlijks zorgvuldig gemonitord met behulp van erkende instrumenten, zoals Vensters PO, Leerling in Beeld, KiVa of de Kanjertraining. De uitkomsten hiervan vormen de basis voor het evalueren en bijstellen van het veiligheidsbeleid en worden vertaald naar concrete actiepunten in de jaarplannen van de scholen. De resultaten worden ook gedeeld met de Inspectie van het Onderwijs.

Ook op het gebied van sociale veiligheid van medewerkers is structurele aandacht. Jaarlijks wordt de rapportage van de interne en externe vertrouwenspersonen betrokken bij de evaluatie van het veiligheidsbeleid. Daarnaast wordt elke twee jaar een medewerkerstevredenheidsonderzoek uitgevoerd, waarvan de meest recente in het najaar van 2023 plaatsvond. De volgende meting staat gepland voor het najaar van 2025.

De jaarlijkse evaluatie van het veiligheidsbeleid vindt plaats op basis van alle verzamelde gegevens en gesprekken. Dit gebeurt zowel op schoolniveau met het team en de MR, als op bovenschools niveau met schooldirecteuren, GMR en het algemeen bestuur. Hiermee zorgen we ervoor dat veiligheid op alle niveaus een doorlopend en gedeeld aandachtspunt blijft.

Florente-scholen zetten actief in op programma's die bijdragen aan een sociaal veilige schoolcultuur. Denk aan methodes als Rots & Water, trainingen gericht op pestpreventie, sociale vaardigheden, weerbaarheid en het versterken van een professionele en veilige sfeer. Waar nodig wordt aanvullende ondersteuning geboden, altijd afgestemd op de behoeften van de leerlingen en het team.

Met deze integrale aanpak blijven we bouwen aan een veilige omgeving waarin zowel leerlingen als medewerkers zich gezien, gehoord en gesteund voelen.

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 inzet van het leerplatform 'KlasMastr'. Collega's werken samen en delen kennis en ervaringen via onder andere onze kennismiddagen.

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.

Stichting Florente is in 2024 gestart met de Florente toekomstvijver. Een opleidingsprogramma dat is gericht op het opleiden van onderwijsassistenten naar de functie leerkrachtondersteuner of naar de functie leerkracht. Door middel van de AdPep opleiding kan ook gefaseerd worden opgeleid tot de bevoegdheid van leerkracht PO. 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.

3.2.1. Doelen en resultaten

In 2024 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:

Functieboek

In 2024 is het functieboek succesvol afgerond, waarmee de functiebeschrijvingen en ontwikkelpaden voor alle medewerkers helder zijn vastgelegd. De invoering heeft geleid tot enkele aanpassingen, die zorgvuldig zijn besproken tijdens gefaseerde informatierondes. Enkele medewerkers zijn hierover in gesprek gegaan; er zijn geen klachten ingediend bij de landelijke bezwarencommissie. Het functieboek biedt medewerkers nu meer duidelijkheid en perspectief in hun loopbaanontwikkeling.

DDGC, evaluatie gespreksvoering

De DDGC-cyclus (gesprekkencyclus) is geëvalueerd en aangevuld met extra gesprekstemplates. Hierdoor kunnen schoolleiders de gespreksvoering beter afstemmen op de situatie. De nieuwe standaard bevordert een continue dialoog tussen leidinggevenden en medewerkers. Er zijn ook formats ontwikkeld voor beoordelingen in het kader van promotie en demotie, passend binnen het beloningsbeleid. Daarnaast zijn er nieuwe formats voor onboarding en verbetertrajecten. Vanaf 2025 kan er met deze vernieuwde structuur gewerkt worden, waarmee de kwaliteit van gesprekken verder wordt versterkt.

Teamkwaliteit: vlootschouw

In 2024 is gestart met de uitvoering van een vlootschouw, gericht op strategische personeelsplanning. Dit helpt bij het inzichtelijk maken van instroom, doorstroom en uitstroom. De focus ligt op teamkwaliteit: niet op het individu, maar op de rol van de medewerker binnen de ontwikkeling van het team. Tijdens gesprekken wordt, aan de hand van een schooldoel uit het schoolplan, de afstand tot dat doel bepaald. Ook wordt besproken welke personeelsinstrumenten individueel of op teamniveau kunnen bijdragen aan het behalen van de gestelde doelen.

Beloningsbeleid

Het beloningsbeleid is herzien, met onder andere een aanvullende toelage voor adjunct-directeuren. Ook is de procedure voor promotievoordrachten aangepast met een duidelijke tijdslijn, zodat deze in het jaarlijkse formatiegesprek afgestemd kunnen worden en tijdig meegenomen kunnen worden in de begroting. Deze aanpassing draagt bij aan transparantie en voorspelbaarheid in het beloningsproces.

MT-coaching

Door verschillende wisselingen op directieniveau in 2024 – waaronder de start van vier nieuwe adjunct-directeuren, een zij-instromer in opleiding en interim-directievoering – kwamen sommige teams in een nieuwe samenstelling terecht. Deze bevinden zich in de 'formerende fase' van teamontwikkeling. Om deze 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.

3.2.2. Ontwikkeling van het personeelsbestand

In 2024 heeft Stichting Florente een aanzienlijke groei doorgemaakt in personeelsbezetting. De instroom bedroeg 93,6 fte, een stijging ten opzichte van 71,5 fte in 2023. Tegelijkertijd was de uitstroom 39,1 fte, wat lager is dan de 51,5 fte in 2023. Dit heeft bijgedragen aan een toename van het totaal aantal medewerkers van 369 naar 412.
De verhouding tussen mannelijke en vrouwelijke medewerkers is stabiel gebleven, evenals de verdeling tussen fulltimers en parttimers.
De leeftijdsopbouw van ons personeelsbestand laat een lichte verschuiving zien.
De lichte stijging in de groep 25-35 jaar en 35-45 jaar wijst op een gezonde instroom van jonge professionals en doorgroei binnen de organisatie. Tegelijkertijd is er een daling te zien in de categorieën ≤ 25 jaar en > 55 jaar, wat erop wijst dat er minder jonge starters zijn ingestroomd en dat een deel van het oudere personeel is uitgestroomd. Meer informatie staat te lezen in bijlage IV.

3.2.3. 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.

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 2025

Om Stichting Florente nog beter zichtbaar te maken voor potentiële nieuwe medewerkers, starten we in 2025 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.

Duurzame inzetbaarheid

Stichting Florente blijft investeren in het werkplezier en de duurzame inzetbaarheid van haar medewerkers. In 2025 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-spreekuren en informatieve bijeenkomsten.

3.2.4. Zaken in het afgelopen jaar met personele betekenis

Per 1 augustus 2024 is de fusie tussen de Jan Woudsmaschool en de Cornelis Jetsesschool officieel gerealiseerd. Deze fusie markeerde de start van de nieuwe school: *OBS De Jaargetijden*. Naast organisatorische aanpassingen bracht deze samenvoeging ook een intensief proces van teamvorming en cultuurintegratie met zich mee. Stichting Florente heeft hier stevig op ingezet door middel van coaching, begeleidingstrajecten en gezamenlijke studiedagen. Deze inspanningen hebben bijgedragen aan een goede start en een stevige basis voor de verdere ontwikkeling van het team.

Ook op andere scholen vroegen onvoorziene situaties in 2024 om extra inzet en flexibiliteit. Zo leidde plotselinge uitval van personeel – bijvoorbeeld door ziekte of vroegtijdig vertrek – tot tijdelijke invulling met externe krachten. In onder andere het eerdergenoemde geval van de interim-directeur op De Ark, is bovenschoolse ondersteuning ingezet om teams en schoolleiding goed te begeleiden en de continuïteit te waarborgen. De betrokken teams hebben met grote inzet en veerkracht gereageerd op deze uitdagingen.

De personele groei in 2024 is positief: het aantal medewerkers steeg van 369 naar 412. Deze groei weerspiegelt de aantrekkingskracht van Stichting Florente als werkgever. Tegelijkertijd vraagt de toename van jonge en/of nieuwe medewerkers om blijvende aandacht voor onboarding, begeleiding en teamontwikkeling. Zeker in een tijd waarin de werkdruk hoog is, blijft het essentieel om nieuwe collega's goed te ondersteunen en op weg te helpen binnen de Florente-organisatie.

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

Tabel tijdige aanwezigheid verklaring omtrent het gedrag (VOG)

Nieuwe VOG's in 2024	VOG aanwezig op ingangsmoment	VOG te laat	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst	102	0	0
Nieuwe personen niet in loondienst met VOG-verplichting	22	0	0

We hebben de accountant geen opdracht gegeven om de werkzaamheden zoals opgenomen in bijlage IV bij het Onderwijsprotocol (jaarverslag 2024) inzake de tijdige aanwezigheid van de VOG's in 2024 uit te voeren.

3.2.5. Uitkeringen na ontslag

In 2024 is één personeelslid ingestroomd in de WW. Aan vijf medewerkers is een WIA of IVA toegekend. Maatregelen die genomen worden om in de toekomst werkloosheidskosten te voorkomen zijn (in samenwerking met het Vervangingsfonds – Participatiefonds) de inzet van herplaatsingsmogelijkheden binnen en buiten onze organisatie. Hiervoor worden diverse organisaties ingezet en wordt er gebruikgemaakt van de gesprekscyclus om de mogelijkheden te bespreken en concreet te maken. Vroegtijdige signalering van werkgerelateerd verzuim, en het inzetten van passende interventies bij problemen in de fitting met de functie zijn daarbij van belang.

3.2.6. Regeling bijzondere bekostiging professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders

In 2024 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 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 2025 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.

3.2.7. Strategisch personeelsbeleid

In 2024 heeft Stichting Florente belangrijke stappen gezet in de ontwikkeling van een 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 2024 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 waarderingskaders 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 regioadviseur van het Vervangingsfonds zijn in 2024 voorbereidende 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 wordt dit plan ontwikkeld, 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 2024 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 2025 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.

3.2.8. Banenafspraak

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 Banenafspraak 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.

3.2.9. 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 2024 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.

3.3. Huisvesting & Facilitaire zaken

3.3.1. Doelen, resultaten en toekomstige ontwikkelingen

Afgelopen zomer is de fusie tussen de Jan Woudsmaschool en de Cornelis Jetsesschool gerealiseerd. De gebouwen zijn, door enkele aanpassingen, samengevoegd tot één schoolgebouw.

In 2024 is gestart met de nieuwbouw van KC de Meerstroom in Muiderberg. Inmiddels is bekend dat er enige vertraging is, en naar verwachting kan het gebouw in het eerste kwartaal van 2026 betrokken worden.

Vóór aanvang van het nieuwe schooljaar 2024/2025 is de tijdelijke locatie voor BS Weesperrijk gerealiseerd. De groei van de school is van dien aard dat medio 2025 een uitbreiding van deze locatie nodig is. In 2028 moeten we de tijdelijke locatie verlaten en in een nieuwbouwlocatie trekken. Het proces voor realisatie hiervan is gestart met een congestie-aanvraag op het elektriciteitsnetwerk en de huisvestingsaanvraag bij de gemeente Amsterdam.

Door de groei van de organisatie heeft ook gevolgen voor de kantoorruimte van het onderwijsbureau. Dit werd te klein voor het aantal medewerkers en medio 2024 heeft het onderwijsbureau de eerste verdieping van het bijgebouw van BS de Kersenboom betrokken. Deze verdieping wordt gehuurd van de gemeente Diemen.

3.3.2. Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen

Vanuit ons motto *'Leren voor het leven'* heeft duurzaamheid een structurele plek in ons beleid en handelen. Duurzaamheid binnen Stichting Florente gaat niet alleen over milieubewuste keuzes, maar ook over de duurzame ontwikkeling van onze organisatie, onze medewerkers en de leerlingen die wij voorbereiden op de wereld van morgen.

Duurzaam onderwijs betekent dat we leerlingen niet alleen cognitief, maar ook sociaal en maatschappelijk toerusten. We besteden aandacht aan thema's zoals circulaire economie, biodiversiteit en energietransitie in onze lessen. Dit is structureel opgenomen in de schoolplannen, zodat leerlingen bewust worden van hun eigen rol in een duurzame samenleving.

Daarnaast zet Stichting Florente in op de verduurzaming van leermiddelen. Het gebruik van digitale methodes neemt toe, waardoor het papierverbruik vermindert. Ook verkennen we hoe AI en andere technologieën bij kunnen dragen aan efficiënter en duurzamer onderwijs.

Bij nieuwbouw- en renovatieprojecten sturen we actief op het gebruik van duurzame materialen en energiezuinige voorzieningen. We zetten slimme meters en sensortechnologie in om energieverbruik binnen onze schoolgebouwen te monitoren en optimaliseren.

Ook in onze bedrijfsvoering streven we naar duurzaamheid. Dit omvat bewuste keuzes in inkoopbeleid, energiegebruik en mobiliteit. In samenwerking met de gemeente Diemen verkennen we verdere samenwerkingen, zoals het Diempacts-initiatief, om zonnepanelen op de daken van onze scholen te plaatsen, ondanks de onzekerheden rondom de afbouw van de salderingsregeling.

Stichting Florente ziet maatschappelijk verantwoord ondernemen als een integraal onderdeel van haar beleid. Dit komt tot uiting in:

- *Duurzaam personeelsbeleid*: We streven naar een organisatie waarin medewerkers zich langdurig verbonden voelen. Dit doen we door in te zetten op goed werkgeverschap, professionele ontwikkeling en een gezonde werk-privébalans.
- *Samenwerking met maatschappelijke partners*: We zoeken actief verbinding met lokale gemeenschappen en instanties om duurzaamheid en maatschappelijke betrokkenheid binnen en buiten het onderwijs te versterken.
- *Inclusie en kansengelijkheid*: We zetten ons in voor een inclusieve schoolomgeving waarin ieder kind gelijke kansen krijgt, ongeacht achtergrond of thuissituatie.

3.4. Financieel beleid

3.4.1. Doelen en resultaten op financieel gebied

In het verslagjaar hebben we belangrijke stappen gezet in het versterken van de financiële basis en het verbeteren van de beheersbaarheid van de organisatie. De volgende doelstellingen stonden centraal:

- Maximaal 10 fte ingehuurd per 1 augustus 2024
- Intern en extern draagvlak creëren voor het terugdringen van inhuur
- Een concept plan van aanpak voor het afbouwen van de inzet van zzp'ers
- Zicht op financiële risico's op korte en lange termijn
- Directeuren trainen in de systemen Visma, Anago (voorheen Cogix) en basis financiële kennis
- Een helder en constructief overlegproces met de financiële commissie
- Een uitgevoerde risico-inventarisatie door Infinite
- 75% van de financiële kaders en processen helder en geborgd
- Vastleggen van AO/IC beleid
- Directeuren aanspreken op hun financiële verantwoordelijkheid
- Beleidsrijke opstelling en beoordeling van de begroting

Resultaten

In 2024 heeft Stichting Florente belangrijke stappen gezet in het versterken van de financiële sturing en het beperken van externe inhuur. Hoewel het aantal ingehuurde zzp'ers aan het eind van het jaar uitkwam op 17,6 fte – boven de beoogde norm van 10 fte – is er een duidelijke dalende trend ingezet. Binnen het Bestuurlijk Beleidsoverleg (BBO) is een gezamenlijke visie ontwikkeld voor de afbouw van externe inhuur. De dagelijks bestuurder van Stichting Florente speelde hierin een actieve rol als mede-initiatiefnemer en penvoerder van het beleid. In lijn hiermee heeft Stichting Florente per 1 januari 2025 een stop gezet op de inhuur van nieuwe zzp'ers.

Kennisdeling en procesverbetering

Er zijn in 2024 belangrijke stappen gezet op het gebied van kennisdeling en het versterken van financiële processen. De controller heeft de schooldirecties actief geïnformeerd over de financiële werkwijze binnen Stichting Florente. Ook is door de administratief medewerker financiën op stichtingsniveau kennis gedeeld met de administratief medewerkers van de scholen, met nadruk op praktische handelingen en het gebruik van ondersteunende systemen. Dit heeft bijgedragen aan meer inzicht en eigenaarschap op schoolniveau.

Professionalisering van financiële samenwerking

De samenwerking tussen de directeur-bestuurder, controller en bestuursleden is versterkt. Er zijn duidelijke afspraken gemaakt over de werkwijze en frequentie van het overleg met de financiële commissie (FC). Dit overleg verloopt inmiddels volgens een vaste structuur en draagt bij aan transparante en beleidsrijke besluitvorming.

Risicobeheersing en borging van processen

Hoewel de risico-inventarisatie van Infinite weinig nieuwe inzichten opleverde, is de bewustwording rondom risicobeheersing wél toegenomen. Dit vormt een belangrijk aandachtspunt voor verdere ontwikkeling in 2025.

Het beleid voor administratieve organisatie en interne controle (AO/IC) is vastgesteld en beschrijft helder de financiële processen zoals die binnen Stichting Florente worden gehanteerd. Daarmee is inmiddels 75% van de kaders en processen inzichtelijk en geborgd, een belangrijke stap in het versterken van onze interne beheersing.

Versterking van de begrotingscyclus

Directeuren zijn in 2024 nadrukkelijker betrokken bij de begrotingscyclus en worden actief aangesproken op hun verantwoordelijkheid in de financiële planning. De begroting op stichtingsniveau is opgesteld vanuit beleidsmatige keuzes, met duidelijke onderbouwingen vanuit inhoudelijk beleid. Deze beleidsrijke opzet is positief ontvangen door externe partijen, waaronder de gemeenten Diemen en Ouder-Amstel, die hun waardering uitspraken voor de kwaliteit en transparantie van de begroting.

Met deze resultaten is een stevige basis gelegd voor verdere verbetering van de financiële sturing, transparantie en risicobeheersing binnen Stichting Florente.

3.4.2. Opstellen beleidsrijke meerjarenbegroting

Het begrotingsproces is gestart met het opstellen van de kadernota, waarin de kaders voor de begrotingen van de komende jaren zijn opgenomen. Daarna volgden gesprekken met directeur-bestuurder, schooldirecteuren en beleidsmedewerkers van het onderwijsbureau waarin de wensen en doelstelling, uit het koersplan en de schoolplannen, voor de komende jaren doorgenomen zijn.

Voor het technisch opstellen van de meerjarenbegroting maken we gebruik van de begrotingstool Anago (voorheen Cogix).

Veranderingen in en complexiteit van de leerlingpopulatie (meertaligheid, begaafdheid) maken het noodzakelijk dat de scholen op verschillende terreinen extra ondersteuning gaan (blijven) bieden. Hiervoor wordt in de komende jaren ook (extra) geïnvesteerd in de kwaliteit en professionalisering van verschillende teams, het leerkrachthandelen en gebruik van expertise op de verschillende terreinen. Daarnaast wordt ingezet op de afbouw van externen, wat effect heeft op de kwaliteit en een gezonde bedrijfsvoering.

We streven in principe naar een sluitende stichtingsbegroting, om dit te bereiken moeten scholen die geen groeischool zijn, streven naar een positief resultaat. Voor 2025 en 2026 hebben we nog een negatief resultaat begroot, daarna zijn de groeischolen uitgegroeid en worden de begrote resultaten vrijwel sluitend.

3.4.3. Toekomstige ontwikkelingen

De voornaamste verandering binnen het financieel beleid is de verandering in het verwerken van de kosten groot onderhoud.

Met ingang van 2024 zijn de verslaggevingsvoorschriften voor het verwerken van de lasten van groot onderhoud gewijzigd. Schoolbesturen die de voorziening groot onderhoud opbouwen volgens de zogenaamde egalisatiemethode zullen een keuze moeten maken tussen het activeren/afschrijven van groot onderhoud en het vormen van een voorziening die per component per school moet worden opgebouwd. Besturen zijn verplicht om deze keuze te maken. Na het maken van de keuze kan deze niet meer worden aangepast.

Stichting Florente heeft relatief nieuwe gebouwen waardoor bij de keuze voor activeren het nadeel is dat de eerste jaren de afschrijvingslasten laag zullen zijn. Dit schept de verwachting van budgettaire ruimte waarbij het risico gelopen wordt van uitgaven met een structureel karakter. In de toekomst geeft dat frictie. Bij een voorziening vindt jaarlijks een dotatie plaats. Deze dotatie wordt per gebouw opgebouwd. Het schept niet de verwachting van een budgettaire ruimte. Echter de lasten van groot onderhoud vindt op drie manieren plaats:

- Via de voorziening indien de factuur gelijk is aan de opgebouwde voorziening
- Via de exploitatie voor dat deel wat niet is voorzien c.q. het meerdere van de factuur indien deze hoger is dan de opgebouwde voorziening
- Via investering wanneer het onderhoud een kwalitatieve verbetering betreft.

Dit maakt het ondoorzichtig naast het feit dat de administratieve lasten toenemen.

In de (meerjaren-)begroting vanaf 2025 is voor het gebouwenonderhoud gekozen voor activeren van onderhoud. De onderhoudslasten worden op een éénduidig manier geadministreerd, de administratieve lasten zijn laag.

3.4.4. Investeringsbeleid

De grens voor investeringen bedroeg € 500,- In 2025 wordt deze grens aangepast naar € 1.500 voor investeringen in ICT, meubilair en leermiddelen. Voor investeringen in gebouwen & terreinen wordt de investeringsgrens € 5.000. Deze grenzen zijn meer passend bij een organisatie van deze omvang. Investeringen, en overige aankopen/verplichtingen, worden gedaan conform ons inkoopbeleid.

3.4.5. 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 te allen tijde

hierdoor volledig beschikbaar. De Stichting heeft diverse rekeningen lopen. De scholen hebben een eigen directierekening en daarnaast is er een rekening voor de ouderraad en indien van toepassing voor de overblijf. Daarnaast is er een lening afgesloten bij de gemeente Diemen ter financiering van zonnepanelen. Deze lening loopt door tot 2034.
In 2024 is verdergegaan met het uitrollen van de module kas-en bank binnen SpendCloud met als doel om het aantal bankrekeningen te beperken maar ook om de uitgaven van de directierekeningen eenvoudiger te verantwoorden.
Stichting Florente heeft een Treasurystatuut en voldoet aan de regeling Beleggen, lenen en derivaten OCW 2016.

3.4.6. Allocatie van middelen

In de kadernota is opgenomen op welke manier de ontvangen middelen worden gealloceerd naar de kostenplaatsen binnen de stichting.

- Van de Rijksbekostiging is 10,5% voor bovenschoolse aangelegenheden en het onderwijsbureau, bovenschoolse aangelegenheden zijn o.m. bovenschoolse begeleiders en lesdagen van zij-instromers. De overige overheidsbijdragen zijn 100% beschikbaar voor de scholen.
- Van de SWV-middelen worden de personeelslasten van de bovenschools intern onderzoeker en adviseur passend onderwijs afgeroomd;
- Uitgangspunt is dat gemeentelijke bijdragen & subsidies, ouderbijdragen en baten medegebruik 100% beschikbaar zijn voor de scholen.
- De baten van toegekende subsidies zijn volledig beschikbaar voor de scholen waar de subsidies aan zijn toegekend.

3.4.7. Onderwijsachterstandsmiddelen

De onderwijsachterstandsmiddelen worden niet herverdeeld, maar zijn volledig beschikbaar voor de scholen die deze middelen ontvangen. De volgende scholen ontvangen achterstandsmiddelen:

	Achterstandsscore	
School	**2023**	**2024**
Basisschool de Ark	145,68	149,80
OBS de Octopus	264,65	203,04
OBS Het Atelier	157,59	33,52
OBS De Jaargetijden (Jan Woudsma)	32,95	0,00
Brede school Kors Breijer	245,64	209,92
Brede school Noorderbreedte	138,79	80,98

3.4.8. Planning- en controlcyclus

De begroting is een gezamenlijk proces van directeur-bestuurder, scholen en beleidsmedewerkers van het onderwijsbureau. De begroting wordt opgesteld voor een periode van 4 jaar. De meerjarenbegroting is de financiële vertaling van de doelen uit het actuele koersplan en de schoolplannen.

Periodiek, minimaal drie keer per jaar, worden de financiële resultaten gerapporteerd en besproken met scholen, medezeggenschap en vertegenwoordigers van de toezichthouder. Met externe stakeholders wordt het jaarresultaat besproken.

Over de voortgang onderwijskwaliteit en personeel vinden ook periodiek overleggen plaats over de voortgang.

4. Continuïteitsparagraaf

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

- Prognose voor medewerkers en leerlingen in paragraaf 5.1
- Meerjarenbegroting in paragraaf 5.2

De rapportage van het toezichthoudend orgaan is opgenomen in het verslag intern toezicht (Hoofdstuk 6).

4.1.1. Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem

Binnen 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.

4.1.2. Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

Bij het opstellen van de meerjarenbegroting 2025-2028 begroting zijn wij nagegaan welke (mogelijke) risico's wij tegen kunnen komen bij de realisatie van onze doelen, naast tekorten op de arbeidsmarkt en het hoge ziekteverzuim:

- Overheidsbezuinigingen: Met de nieuw aangekondigde bezuinigingen, *(kamerbrief 2024): 'Voor het ministerie van OCW betreft het aandeel in de subsidietaakstelling € 75 miljoen in 2025 oplopend tot structureel € 361 miljoen vanaf 2029.'* is in de begroting geen rekening gehouden. Het is wel een risico. Concrete bezuinigingen zijn niet benoemd, wel dat op onderdelen de maatregelen tot minder ondersteuning leiden voor leerlingen en studenten.
- De (wereld)economie, deze speelt een cruciale rol in hoe onderwijs wordt gefinancierd, georganiseerd en ervaren.
- Demografische ontwikkelingen: blijft de instroom van leerlingen voldoende om kwalitatief onderwijs te kunnen blijven geven én financieel gezonde scholen te behouden, of heeft een afname van het geboortecijfer en migratie naar andere regio's te veel (negatief) effect?
- Onderwijshervormingen: welke rol hebben bijvoorbeeld AI, ecologisch en duurzaam onderwijs, verdere digitalisering, hybride onderwijs en meer focus op basisvaardigheden, op ons onderwijs?
- Normenkader: We kunnen binnen de wettelijke termijn niet aan het nieuwe normenkader voldoen, waardoor extra investeringen (in tijd en middelen) noodzakelijk zijn.
- Duurzaamheidseisen gebouwen: deze eisen veranderen, hebben wij voldoende middelen om aan veranderende eisen te voldoen, en is er voldoende capaciteit in de markt om dit te realiseren?
- Aanscherping wet DBA: hiermee wordt schijnzelfstandigheid tegengegaan, en de controle hierop
- Vanaf 2025 geïntensiveerd. Welke (financiële en formatieve) gevolgen heeft dit?

Voor 2025 staat op de planning de risicoanalyse te actualiseren. Dan worden de (in- en externe) risico's en de kans hierop bepaald. Dan beschrijf je de consequenties en de maatregelen om de risico's te beperken. Aandachtspunten voor de komende jaren zijn (in ieder geval):

- Monitoren leerlingaantallen
- Groepsgrootte optimaliseren
- Personeelsbeleid aanpassen naar geldende wet- en regelgeving
- Investeringsbeleid (huisvesting) herzien
- Anticiperen op overheidsbezuinigingen
- Subsidies zorgvuldig monitoren
- Kostenbeheersing

Samenvattend
In ons jaarplan 2025 hebben we net als in 2024 onze doelen, gewenste resultaten en bijpassende acties duidelijk uiteengezet. Deze zijn vertaald naar de begroting 2025. In het komende jaar zullen we meer gaan werken met scenario planningen om nog beter te kunnen anticiperen op de verschillende onzekerheden en risico's. Het blijft onze prioriteit om iedereen regelmatig te informeren over de voortgang en de juiste personen te betrekken bij het ondersteunen van onze doelstellingen. Ons voornaamste uitgangspunt blijft de kwaliteit van het onderwijs, met de nadruk op het goed faciliteren van het onderwijs door het onderwijsbureau van Stichting Florente.

4.1.3. Informatiebeveiliging en privacy (IBP)

Stichting Florente gebruikt de AVG-tooling van YourSafetynet voor het beheren van het managementsysteem voor Informatiebeveiliging en Privacy. Deze GRC-tool (Goverance Risk Compliancy) wordt als verantwoordings-middel richting stakeholders en Autoriteit Persoonsgegevens (AP) gebruikt.

Er zijn verschillende maatregelen genomen in 2024 om de informatiebeveiliging te verbeteren:

- *Implementatie van het Normenkader IBP*: In 2024 is gestart met de implementatie van het nieuwe Normenkader voor Informatiebeveiliging en Privacy. Dit biedt een gestructureerde aanpak om digitale veiligheid te waarborgen.
- *Uitrol van de IBP-Workflow*: De IBP-Workflow is verder uitgerold en de AVG-compliance is verbeterd van 85,6% eind 2023 naar 90,3% eind 2024.
- *Verbeteringen in risicomanagement*: Een beleid voor risicomanagement wordt ontwikkeld (fase 2 van het groeipad in 2025).
- *Toegangsbeleid en autorisatiematrix*: Deze zijn opgesteld en vastgelegd, maar controle op de ingestelde rechten moet nog plaatsvinden.
- *ICT: netwerk en back-up*: De back-upprocedures worden in 2025 verder uitgewerkt in fase 2 van het Normenkader.

Er zijn tevens verschillende stappen gezet om privacyrisico's te verminderen:

- *Datalekken en incidenten:* In 2024 is één datalek gemeld waarbij een externe partij per ongeluk een schooldirecteur meenam in een e-mail met gevoelige persoonsgegevens. Dit incident werd direct opgelost en geregistreerd, maar een melding bij de Autoriteit Persoonsgegevens was niet nodig.
- *DPIA's (Data Protection Impact Assessments)*: DPIA's op ParnasSys en cameratoezicht zijn uitgevoerd en vastgesteld. Mogelijke aanvullende maatregelen worden nog geëvalueerd.
- *Verwerkingsregister*: Het verwerkingsregister is up-to-date en 95% volledig ingevuld.
- *Bewaartermijnen*: Er is een procedure opgesteld en vastgesteld, maar controle op naleving moet nog plaatsvinden.
- *Uitwisselingsprocedure gegevens*: Deze is vastgesteld en gecommuniceerd binnen de organisatie.
- *Meldprocedure rechten van betrokkenen*: Een register voor inzageverzoeken is geïmplementeerd, maar er zijn nog geen verzoeken geregistreerd. Het is niet duidelijk of deze niet zijn ingediend of niet zijn vastgelegd. Dit krijgt in 2025 extra aandacht.
- *Bewustwordingsprogramma*: Er zijn trainingen en materialen verspreid over phishing en cyberaanvallen. Een phishing-simulatie staat gepland voor 2025.

Stichting Florente heeft in 2024 aanzienlijke stappen gezet in zowel informatiebeveiliging als privacybescherming. Hoewel er nog werk te doen is, vooral op het gebied van risicomanagement en controle op beleid, zijn er concrete verbeteringen doorgevoerd zoals de implementatie van het Normenkader, het verbeteren van de IBP-compliance en het aanpakken van incidenten en datalekken. Uitgebreide informatie staat te lezen in het Jaarverslag van de Functionaris Gegevensbescherming.

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 1-2-2024)

	1-2-23	1-2-24	1-2-25	1-2-26	1-2-27
Aantal leerlingen	3.655	3.870	4.032	4.179	4.305

Bron: DUO en begroting 2025-2028

De toename van het aantal leerlingen vanaf 2024 komt enerzijds door de fusie van de Jan Woudsmaschool en de Cornelis Jetsesschool in Driemond tot De Jaargetijden, per 1 augustus 2024. Anderzijds is de groei van het aantal leerlingen op de scholen in Weesp een belangrijke factor.

In 2025 is gestart met de voorbereidingen op een nieuw te bouwen tweede locatie van BS Weesperrijk, zodat de noodzakelijke tijdelijke locatie in Weesp per 2028 verlaten kan worden.

5.1.2. FTE (teldatum 31-12-2024)

Aantal FTE	2023	2024	2025	2026	2027
Bestuur/ management	14,6	18,3	17,3	17,3	17,3
Onderwijzend Personeel	178,6	181,9	201,4	202,4	205,1
Onderwijsondersteunend personeel	67,0	85,2	75,1	75,1	76,1
Totaal	**250,4**	**285,4**	**293,8**	**294,8**	**298,5**

Bron: Anago (Visma)

De toename van het aantal fte's is in lijn met de groei van het aantal leerlingen. Dit is zowel zichtbaar in de toename van het aantal fte's OP (onderwijzend personeel) als fte's OOP (onderwijsondersteunend personeel).

Ook de fusie van de Jaargetijden heeft effect op het aantal fte's op de peildatum 31 december 2024.

5.2.Staat van baten en lasten en balans

5.2.1. Staat van baten en lasten

	2023	Begroting 2024	Realisatie 2024	2025	2026	2027	real 2024 t.o.v. begroting	2024 t.o.v. 2023
BATEN								
Rijksbijdragen	€ 28.865	€ 27.931	€ 30.557	€ 29.860	€ 30.301	€ 31.565	€ 2.626	€ 1.692
Ov. overheidsbijdragen en subsidies	€ 536	€ 530	€ 625	€ 566	€ 566	€ 566	€ 95	€ 89
Overige baten	€ 873	€ 492	€ 943	€ 524	€ 548	€ 559	€ 451	€ 70
TOTAAL BATEN	**€ 30.274**	**€ 28.953**	**€ 32.125**	**€ 30.950**	**€ 31.415**	**€ 32.690**	**€ 3.172**	**€ 1.851**
LASTEN								
Personeelslasten	€ 23.566	€ 24.427	€ 28.313	€ 27.931	€ 27.811	€ 28.343	€ 3.886	€ 4.747
Afschrijvingen	€ 579	€ 641	€ 586	€ 704	€ 706	€ 649	-€ 56	€ 6
Huisvestingslasten	€ 1.914	€ 1.777	€ 1.470	€ 1.399	€ 1.441	€ 1.438	-€ 307	-€ 444
Overige lasten	€ 2.748	€ 1.781	€ 3.118	€ 2.212	€ 2.058	€ 2.092	€ 1.337	€ 370
TOTAAL LASTEN	**€ 28.807**	**€ 28.627**	**€ 33.486**	**€ 32.246**	**€ 32.016**	**€ 32.522**	**€ 4.860**	**€ 4.680**
SALDO								
Saldo baten en lasten	**€ 1.467**	**€ 326**	**-€ 1.361**	**-€ 1.296**	**-€ 601**	**€ 168**	**-€ 1.687**	**-€ 2.828**
Saldo fin. baten en lasten	€ 0	€ 0	€ 15	€ 0	€ 0	€ 0	€ 15	-€ 15
TOTAAL RESULTAAT	**€ 1.467**	**€ 326**	**-€ 1.347**	**-€ 1.296**	**-€ 601**	**€ 168**	**-€ 1.673**	**-€ 2.843**

Bedragen in duizend euro's

Het verschil tussen de begroting 2024 en de realisatie (€ 1.673 - lager), wordt gevormd door zowel hogere baten als hogere lasten.

De voornaamste verschillen bij de baten hebben betrekking op:

- De baten lumpsum (Rijksbijdragen) zijn hoger door de loon- en prijsbijstelling € 1.200K
- Door aanpassing van de richtlijnen zijn de baten asielzoekers & vreemdelingen lager -/- € 250K
- De groeibekostiging is te voorzichtig begroot € 300K
- Meer overige subsidies (Amsterdam toeslag, zijinstroom baten, fusiemiddelen, schoolmaaltijden, lerarenbeurs en vrijval GKA) € 300K
- meer middelen voor onderwijsachterstanden (door loon- en prijsbijstelling) € 90K
- Baten Basisvaardigheden waren niet begroot; deze baten worden pas bij realisatie van kosten geboekt, daarnaast zijn de saldi van de afgeronde trajecten (jaar 2022) vrijgevallen €960K
- Hoger saldo gemeente subsidies/bijdragen € 95K
- De private baten zijn hoger (ouderbijdragen, TSO en NSA-middelen) € 250K
- Meer overige baten € 200K

De voornaamste verschillen bij de lasten hebben betrekking op:

- De lonen & salarissen zijn, vnl. door de nieuwe cao en meer medewerkers, hoger (incl. onjuist begrote bijdrage ERD) € 313K
- Door het lerarentekort en het hoog ziekteverzuim hebben we fors meer externen ingezet € 3.170K
- De kosten van nascholing zijn hoger: om te anticiperen op toekomstige tekorten faciliteren we opleidingen voor o.a. onderwijsassistenten, leerkrachtondersteuners, zij-instromers en schoolleiders) € 200K
- De dotatie pers. voorzieningen is fors hoger, dit is een gevolg van het hoog ziekteverzuim i.c.m. verwachting rondom herstel) € 506K
- Meer inkomsten UWV (administratief zijn dit negatieve lasten) -/- € 427K
- Lagere afschrijvingen, dit komt door het moment van werkelijk investeren (op dat moment starten de afschrijvingen pas) vs. begroot moment van investeren -/-€ 56K
- Geen dotatie onderhoudsvoorziening (andere adm. verwerking groot onderhoud) -/-€ 509K

- Meer lasten voor onderhoud, schoonmaak & beveiliging € 210K
- Hogere bestedingen vanuit private middelen (ouderbijdragen) € 195K
- Meer bestedingen voor leermiddelen € 240K
- Meer materiele bestedingen basisvaardigheden € 695K

Het resultaat in 2024 is ca. € 2,8 mln. lager dan in 2023. De meest opvallende verschillen hebben betrekking op:

Baten: € 1.851K hoger in 2024:
- Meer lumpsum (loon- en prijsbijstellingen, meer leerlingen) € 3.600K
- Geen NPO baten meer in 2024 -/- € 1.225K
- Minder groeibekostiging -/- € 875K
- Door aanpassing richtlijnen minder ontvangen voor asielzoekers & vreemdelingen -/- € 505K
- Meer baten Basisvaardigheden in 2024 en vrijval € 700K

Lasten: € 4.680K hoger in 2024:
- Hogere lonen & salarissen (meer fte, cao-effect, vervangingen a.g.v. ziekte) € 2.696K
- meer inzet externen (ziekteverzuim, lerarentekort) € 2.089K
- Geen dotatie onderhoud in 2024 -/- € 515K
- Meer materiele bestedingen basisvaardigheden € 205K

Meerjarenbegroting 2025 – 2028

Aandachtspunten voor Stichting Florente in de komende jaren zijn het monitoren van de leerlingaantallen, de groepsgrootte optimaliseren, ons personeelsbeleid aanpassen naar geldende wet- en regelgeving, aanpak ziekteverzuim, het investeringsbeleid (huisvesting) herzien, anticiperen op overheidsbezuinigingen, subsidies zorgvuldig monitoren en kostenbeheersing om een financieel gezonde organisatie te blijven.

In ons jaarplan 2025 hebben we net als in 2024 onze doelen, gewenste resultaten en bijpassende acties duidelijk uiteengezet. Deze zijn vertaald naar de begroting 2025. In het komende jaar zullen we meer gaan werken met scenario planningen om nog beter te kunnen anticiperen op de verschillende onzekerheden en risico's. Het blijft onze prioriteit om iedereen regelmatig te informeren over de voortgang en de juiste personen te betrekken bij het ondersteunen van onze doelstellingen. Ons voornaamste uitgangspunt blijft de kwaliteit van het onderwijs, met de nadruk op het goed faciliteren van het onderwijs door het onderwijsbureau van Stichting Florente.

Een ander belangrijk aandachtspunt voor 2025 is de afbouw van inhuur externen, en te stoppen met inhuur van zzp'ers (in het kader van Wet DBA). Lopende contracten tot 31 juli 2025 opgenomen, daarna wordt deze inzet een vacature. Stichting Florente werkt hard om nieuwe medewerkers te werven: goede LIO-studenten na afloop van de stage behouden, zzp'ers en externen overtuigen bij Stichting Florente in dienst te treden.

5.2.2. Balans in meerjarig perspectief

	2023	2024	2025	2026	2027
ACTIVA					
VASTE ACITVA					
Materiële vaste activa	€ 2.445	€ 2.961	€ 3.300	€ 3.499	€ 3.351
Financiële vaste activa	€ 85	€ 102	€ 76	€ 76	€ 76
Totaal vaste activa	€ 2.530	€ 3.063	€ 3.376	€ 3.575	€ 3.427
VLOTTENDE ACTIVA					
Vorderingen	€ 1.135	€ 975	€ 1.400	€ 1.400	€ 1.400
Liquide middelen	€ 10.398	€ 9.223	€ 5.970	€ 5.210	€ 5.566
Totaal vlottende activa	€ 11.533	€ 10.198	€ 7.370	€ 6.610	€ 6.966
TOTAAL ACTIVA	**€ 14.063**	**€ 13.261**	**€ 10.746**	**€ 10.185**	**€ 10.393**
PASSIVA					
EIGEN VERMOGEN	€ 7.455	€ 8.108	€ 6.812	€ 6.211	€ 6.379
VOORZIENINGEN	€ 2.378	€ 1.111	€ 388	€ 433	€ 478
LANGLOPENDE SCHULDEN	€ 52	€ 47	€ 45	€ 40	€ 35
KORTLOPENDE SCHULDEN	€ 4.178	€ 3.995	€ 3.500	€ 3.500	€ 3.500
TOTAAL PASSIVA	**€ 14.063**	**€ 13.261**	**€ 10.746**	**€ 10.185**	**€ 10.393**

Bedragen in dzd euro's

In 2024 is de waarde van de materiele vaste activa toegenomen, door meer investeringen in leermiddelen en gebouwen & terreinen. In de komende jaren nemen de investeringen in gebouwen & terreinen verder toe. Door wijziging in de verwerking van het groot onderhoud gaat Stichting Florente vanaf 2024 hierin investeren. Dit zal effect hebben op de boekwaarde van de materiele vaste activa. De uitvoering van het groot onderhoud wordt gedaan op basis van het meerjarenonderhoudsplan, dit plan wordt iedere vier jaar geactualiseerd.

De voorgenomen investeringen in 2025 bedragen ca. € 1,2 mln. Een groot deel hiervan betreft, naast de onderhoudsinvesteringen in huisvesting, meubilair voor de nieuwe school in Muiderberg. Als gevolg van veranderingen in de beheerstructuur van Microsoft voldoen niet alle devices meer en moet, eerder dan gepland, een deel hiervan vervangen worden.

Het Eigen Vermogen is toegenomen. Deze toename is een combinatie van het resultaat over 2024 (ca. € 1,35 mln. negatief) en de toevoeging (a.g.v. vrijval) van de voorziening groot onderhoud (ca. € 2 mln.) aan het vermogen.

De voorzieningen zijn om voorgenoemde reden afgenomen, daarnaast is een relatief forse dotatie personele voorzieningen gedaan, een gevolg van het hoog ziekteverzuim i.c.m. verwachting rondom herstel. De voorziening is nu volledig personeel gerelateerd: voor langdurig zieken en jubilea.

Toelichting meerjarenbalans

Deze balans komt tot stand door het resultaat, zoals uit de meerjarenbegroting blijkt, toe te voegen aan het eigen vermogen. Daarnaast wordt rekening gehouden met de geplande investeringen en afschrijvingen volgens de meerjareninvesteringsbegroting en het meerjarenonderhoudsplan. De balans voor 2025 is gebaseerd op de begrote resultaten in de meerjarenbegroting 2025 – 2028, met als basis het verwachtte resultaat 2024 dat ten tijde van het opstellen van de begroting bekend was.

5.3. Financiële positie

5.3.1. Kengetallen

Kengetal	2023	2024	2025	2026	2027	Signaleringswaarde
Solvabiliteit 2 (Eigen vermogen + voorzieningen) / Balanstotaal	0,70	0,70	0,67	0,65	0,66	Ondergrens: < 0,3
Weerstandsvermogen Eigen vermogen/ totale baten (incl. financiële baten)	0,25	0,25	0,22	0,19	0,20	Ondergrens: < 0,05
Liquiditeit Vlottende activa/ Kortlopende schulden	2,76	2,55	2,09	1,66	1,89	Ondergrens: 0,5 (bij totale baten boven €25 mln.)
Rentabiliteit Resultaat/ totale baten (incl. financiële baten) * 100%	4,85%	-4,19%	-4,19%	-1,91%	0,51%	Afhankelijk van de financiële positie
Omvang liquide middelen	€ 10.398	€ 9.223	€ 5.908	€ 4.414	€ 5.226	Bedragen in dzd euro's

5.3.2. Toelichting op de financiële positie

Solvabiliteit 2

Dit kengetal geeft aan welk deel van de bezittingen zijn gefinancierd met eigen vermogen. Dit 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.

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.

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.

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.

Definitie	2023	2024
Feitelijk EV	€ 6.859.942	€ 7.757.917
Normatief EV	€ 4.008.905	€ 4.428.989
Mogelijk bovenmatig EV	€ 2.851.037	€ 3.328.928
Ratio EV	1,7	1,7

Bron: rekenhulp signaleringswaarde, onderwijsinspectie.nl

Ratio eigen vermogen

De ratio EV is het verhoudingsgetal tussen het feitelijk en normatief eigen vermogen. Een getal boven de 1 duidt op mogelijk bovenmatig eigen vermogen.
Over 2024 was de ratio EV van Stichting Florente gelijk ten opzichte van 2023. Voor een deel zijn de vrijval van enkele aflopende subsidies en de verandering van verwerking groot onderhoud (effect op de hoogte van het totale EV) hier debet aan.
Gezien de onzekerheden op de arbeidsmarkt, in combinatie met het hoog ziekteverzuim en andere risico's (volgens par. 3.5.2) is het niet noodzakelijk (wenselijk) om plannen op te stellen om de ratio te laten dalen.

5.3.3. Afsluitend

Financieel staat Florente er goed voor. Door incidentele baten & lasten is het resultaat per saldo minder negatief uitgevallen dan eind 2024 werd verwacht. 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.

Ondertekening door bestuur

Naam: H. Pleus

Functie: Directeur Bestuurder

Datum: 2-6-2025

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.

Stelselwijziging groot onderhoud

In 2024 is een stelselwijziging doorgevoerd ten aanzien van de kosten van groot onderhoud. Florente is overgestapt op de componentenmethode, activeren & afschrijven. Deze stelselwijziging beoogt een verbetering van het inzicht in het resultaat en vermogen van de instelling. Bij de toepassing van de componentenmethode worden alle uitgaven aan groot onderhoud geactiveerd en afgeschreven tegen de economische levensduur. Uitgaven voor klein onderhoud worden, ongewijzigd ten opzichte van voorgaande jaren, rechtstreeks in de staat van baten en lasten verantwoord.
De stelselwijziging is verwerkt in de beginbalans van 1 januari 2024, zoals op basis van RJ 212.807 is toegestaan. De vergelijkende cijfers 2023 zijn derhalve niet aangepast. Deze stelselwijziging heeft effect op de onderstaande jaarrekeningposten:

Balans	31-12-2023	Stelselwijzing	1-1-2024
Voorziening groot onderhoud	€ 1.999.855	-€ 1.999.855	€ 0
Eigen vermogen	€ 7.455.214	€ 1.999.855	€ 9.455.069

6.2. 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 € 500 niet geactiveerd.
Voor 2025 wordt deze grens aangepast naar € 1.500 voor investeringen in ICT, meubilair en leermiddelen. Voor investeringen in gebouwen & terreinen wordt de investeringsgrens € 5.000. Deze grenzen zijn meer passend bij een organisatie van deze omvang.

De volgende categorieën zijn te onderscheiden:

1. Gebouwen en terreinen
2. Inventaris en apparatuur
3. Andere vaste bedrijfsmiddelen

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

6.3. 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.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de algemene reserve, de private reserve en bestemmingsreserves.
De bestemmingsreserves zijn reserves met een beperktere bestedingsmogelijkheid, welke door het bestuur is aangebracht.
De private reserve geeft het vermogen weer, dat is opgebouwd uit gelden van ouders.

6.4. 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.

Voorziening groot onderhoud
Tot 2024 had Stichting Florente een voorziening voor groot onderhoud. Door wijziging in de verwerking van het groot onderhoud gaat Stichting Florente vanaf 2024 hierin investeren. Dit heeft effect hebben op de boekwaarde van de materiele vaste activa. De uitvoering van het groot onderhoud wordt gedaan op basis van het meerjarenonderhoudsplan, dit plan wordt iedere vier jaar geactualiseerd.

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 31-12-2024 en waarvan niet aannemelijk is dat ze nog terug zullen keren in arbeidsproces.

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

6.6. 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.

6.7. Balans per 31 december 2024 met toelichting

		31-12-2024 €		31-12-2023 €	
1.	**Activa**				
1.1	**Vaste activa**				
1.1.2	Materiële vaste activa	2.960.711		2.444.704	
1.1.3	Financiële vaste activa	101.850		85.350	
			3.062.561		2.530.054
1.2	**Vlottende activa**				
1.2.2	Vorderingen	974.959		1.134.872	
1.2.4	Liquide middelen	9.223.376		10.398.095	
			10.198.334		11.532.966
	Totaal activa		13.260.895		14.063.020

		31-12-2024 €		31-12-2023 €	
2.	**Passiva**				
2.1	**Eigen vermogen**				
2.1.1	Groepsvermogen	8.108.233		7.455.214	
			8.108.233		7.455.214
2.2	**Voorzieningen**				
2.2.1	Personele voorzieningen	1.111.098		378.134	
2.2.3	Voorziening Groot Onderhoud	-		1.999.855	
			1.111.098		2.377.989
2.3	**Langlopende schulden**				
2.3.6	Schulden aan gemeenten en GRn	46.888		51.576	
			46.888		51.576
2.4	**Kortlopende schulden**				
2.4.6	Schulden aan gemeenten en GRn	101.774		213.731	
2.4.8	Crediteuren	468.740		359.412	
2.4.9	Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.266.792		1.061.872	
2.4.10	Pensioenen	328.219		284.751	
2.4.12	Overige kortlopende schulden	-		-	
2.4.14	Vooruitontvangen subsidies OCW / EZ	720.428		1.310.404	
2.4.15	Vooruit ontvangen investeringssubsidies	-		-	
2.4.17	Vakantiegeld en vakantiedagen	935.827		787.213	
2.4.19	Overige overlopende passiva	172.898		160.859	
			3.994.677		4.178.241
	Totaal passiva		13.260.895		14.063.020

Toelichting:

1. Activa

1.1 Vaste activa

1.1.2 Materiële vaste activa

	Gebouwen en terreinen 1.2.1	Inventaris en apparatuur 1.2.2	Totaal
	€	€	€
Stand per 1 januari 2024			
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	181.762	5.432.918	5.614.679
Cum. Afschrijvingen	-37.066	-3.132.916	-3.169.981
Boekwaarde	144.696	2.300.002	2.444.698
Mutaties			
Investeringen	380.097	721.583	1.101.680
Desinvesteringen	-	-	-
Afschrijvingskosten	-30.040	-555.626	-585.667
Afschrijvingskosten desinvesteringen	-	-	-
	410.137	1.277.209	1.687.347
Stand per 31 december 2024			
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	561.858	6.154.501	6.716.359
Cumulatieve afschrijvingen	-67.106	-3.688.542	-3.755.648
	494.753	2.465.958	2.960.711

		31-12-2024		31-12-2023	
		€		€	
1.1.3	Financiële vaste activa	101.850		85.350	
			101.850		85.350

		31-12-2024	31-12-2023
		€	€
1.2	**Vlottende activa**		
1.2.2	**Vorderingen**		
1.2.2.1	Debiteuren algemeen	24.206	213.665
1.2.2.2	Vorderingen op OCW / EZ	34.125	330.435
1.2.2.3	Vorderingen op gemeenten en GR's	327.591	385.596
1.2.2.10	Overige vorderingen	521.378	129.805
1.2.2.12	Vooruitbetaalde kosten	67.659	75.370
	Vorderingen	974.959	1.134.872
1.2.4	**Liquide middelen**		
1.2.4.1	Kasmiddelen	183	184
1.2.4.2	Tegoeden op bankrekeningen	9.223.193	10.397.911
	Liquide middelen	9.223.376	10.398.095

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van het bestuur

2. Passiva

2.1 Eigen vermogen

		Saldo 1-1-2023	Bestemming resultaat	Overige mutaties	Saldo 31-12-2023	Bestemming resultaat	Overige mutaties	Saldo 31-12-2024
		€	€	€	€	€	€	€
2.1.1.1	Algemene reserve	3.830.252	1.177.795	-	5.008.047	-821.004	1.999.851	6.186.894
2.1.1.2	Bestemmingsreserve publiek	1.878.558	258.457	-	2.137.015	-565.992	-	1.571.023
2.1.1.3	Bestemmingsreserve privaat	294.086	16.067	-	310.153	40.163	-	350.316
		6.002.896	1.452.319	-	7.455.215	-1.346.833	1.999.851	8.108.233

2.2 Voorzieningen

		Saldo 1-1-2024	Dotaties 2024	Vrijval 2024	Onttrekk. 2024	Saldo 31-12-2024	Kortlopend deel < 1 jaar	Langlopend deel > 1 jaar	Totaal
		€	€	€	€	€			
2.2.1	**Personele voorzieningen**								
2.2.1.4	Jubileumvoorziening	221.648	59.526	-	25.542	255.632	36.605	219.027	255.632
2.2.1.6	Langdurig zieken	156.486	855.466	156.486	-	855.466	780.986	74.481	855.466
		378.134	914.992	156.486	25.542	1.111.098	817.590	293.507	1.111.098
2.2.3	Voorziening Groot onderhoud	1.999.855	-	1.999.855	-	-	-	-	-
		1.999.855	-	1.999.855	-	-	-	-	-
		2.377.988	914.992	2.156.341	25.542	1.111.098	817.590	293.507	1.111.098

De bestemmingsreserve publiek is opgebouwd uit gelden basisvaardigheden die vanaf 2023 door DUO zijn verstrekt. In deze reserve zijn de toekomstige afschrijvingen op de BV-investeringen opgenomen.

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

2.3 Langlopende schulden

2.3.6 Schulden aan gemeenten en GRn

Saldo 01-01-2024	51.576
Aflossingen	4.689
Saldo 31-12-2024	46.888
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.

		31-12-2024	31-12-2023
		€	€
2.4	**Kortlopende schulden**		
2.4.6	Schulden aan gemeenten en GRn	101.774	213.731
2.4.8	Crediteuren	468.740	359.412
2.4.9	Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.266.792	1.061.872
2.4.10	Pensioenen	328.219	284.753
2.4.12	Overige kortlopende schulden	-	-
2.4.14	Vooruitontvangen subsidies OCW / EZ	720.428	1.310.404
2.4.15	Vooruit ontvangen investeringssubsidies	-	-
2.4.17	Vakantiegeld en vakantiedagen	935.827	787.214
2.4.19	Overige overlopende passiva	172.898	160.859
		3.994.677	4.178.244
2.4.9	**Belastingen en premies sociale verzekeringen**		
2.4.9	Te betalen loonheffingen / sociale lasten	1.240.729	1.031.766
2.4.9	Te betalen participatiefonds	26.063	30.106
2.4.9	Te betalen vervangingsfonds	-	-
	Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.266.792	1.061.872
2.4.19	**Overige overlopende passiva**		
2.4.19	Overige schulden / te betalen posten	137.324	133.642
2.4.19	Overlopende accountantskosten	35.574	23.292
	Overige overlopende passiva	172.898	156.934

6.7.1. 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 nemen in dit verband ook tablets en aanverwante hardware af. Vooraf is een borgsom aan Snappet verstrekt.

Kopieermachines

In 2021 is voor 60 maanden een contract aangegaan voor de kopieerapparatuur op de scholen. Per 2025 zal een nieuw contract voor kopieermachines starten, het contract uit 2021 wordt hierin afgekocht.

Energiecontract

Stichting Florente is aangesloten bij het inkoopcollectief Energie Voor Scholen. Via dit collectief wordt gezamenlijk elektriciteit en gas ingekocht. Het huidig 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. Met dit kantoor is een driejarig contract afgesloten. Dit contract loopt tot en met december 2024 en heeft een opzeggingstermijn van 6 maanden.
Het contract is verlengd tot 31 december 2025. 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.

Het Atelier

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.

6.8. Staat van baten en lasten met toelichting

		Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
		€	€	€
	3. Baten			
3.1	Rijksbijdragen	30.556.996	27.931.334	28.864.964
3.2	Overheidsbijdragen / subsidies ov. overheden	625.231	529.783	535.733
3.5	Overige baten	942.799	491.694	872.967
	Totaal baten	**32.125.026**	**28.952.811**	**30.273.664**
	4. Lasten			
4.1	Personeelslasten	28.313.110	24.427.458	23.565.739
4.2	Afschrijvingen	585.667	641.270	594.034
4.3	Huisvestingslasten	1.470.073	1.777.280	1.913.811
4.4	Overige lasten	3.117.609	1.780.892	2.747.762
	Totaal lasten	**33.486.459**	**28.626.900**	**28.821.346**
	Saldo baten en lasten	**-1.361.434**	**325.911**	**1.452.318**
	6. Financiële baten en lasten			
6.1	Financiële baten	14.601	-	-
6.2	Financiële lasten	-	-	-
	Totaal resultaat	**-1.346.833**	**325.911**	**1.452.318**

Toelichting:

		Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
		€	€	€
	3. Baten			
	Overheidsbijdragen			
3.1	**Rijksbijdragen**			
3.1.1	Rijksbijdragen OCW / EZ	26.369.684	26.150.565	24.148.801
3.1.2	Overige subsidies OCW / EZ	3.204.037	1.780.768	3.647.091
3.1.3	Inkomstenoverdracht van rijksbijdragen	983.275	-	1.069.073
	Rijksbijdragen OCW / EZ	30.556.996	27.931.333	28.864.964
3.2	**Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden**			
3.2.2	Overige gemeentelijke en GR-bijdragen en -subsidies	625.231	529.783	535.733
	Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	625.231	529.783	535.733
3.5	**Overige baten**			
3.5.1	Opbrengst verhuur	278.439	249.994	228.645
3.5.2	Detachering personeel	-	-	-
3.5.5	Ouderbijdragen (PO/VO)	494.488	238.500	465.131
3.5.10	Overige	169.872	3.200	179.192
	Overige baten	942.799	491.694	872.967

		Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
		€	€	€
	4. Lasten			
4.1	**Personeelslasten**			
4.1.1	Lonen, salarissen sociale lasten en pensioenlasten	23.575.372	23.262.033	20.945.844
4.1.2	Overige personele lasten	5.165.434	1.165.425	2.911.986
4.1.3	Ontvangen vergoedingen	-427.696	-	-292.091
	Personeelslasten	28.313.110	24.427.458	23.565.739
	Aantal FTE	254,0		254,0
4.1.1	**Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten**			
4.1.1.1	Lonen en salarissen	18.180.159	23.262.032	16.048.887
4.1.1.2	Sociale lasten	2.880.862	-	2.584.311
4.1.1.2	Premie Participatiefonds	-	-	-
4.1.1.2	Premie Vervangingsfonds	-	-	-
4.1.1.5	Pensioenlasten	2.514.351	-	2.312.647
	Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten	23.575.372	23.262.032	20.945.844
4.1.2	**Overige personele lasten**			
4.1.2.1	Dotaties personele voorzieningen	550.693	45.000	36.932
4.1.2.2	Lasten personeel niet in loondienst	3.327.265	157.500	1.818.627
4.1.2.3	Overige	1.287.476	962.925	1.056.427
	Overige personele lasten	5.165.434	1.165.425	2.911.986
4.1.3	**Ontvangen vergoedingen**			
4.1.3.3	Overige uitkeringen	-427.696	-	-292.091
	Ontvangen vergoedingen	-427.696	-	-292.091
4.2	**Afschrijvingen**			
4.2.2	Afschrijvingen materiële vaste activa	585.667	641.270	594.034
	Afschrijvingen	585.667	641.270	594.034
4.3	**Huisvestingslasten**			
4.3.1	Huurlasten	12.610	22.500	36.321
4.3.3	Onderhoudslasten	279.226	198.500	325.085
4.3.4	Energie en water	402.383	407.000	430.250
4.3.5	Schoonmaakkosten	635.776	522.000	536.366
4.3.6	Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting	23.397	22.300	9.891
4.3.7	Dotatie voorziening onderhoud	-	507.880	514.836
4.3.8	Overige huisvestingslasten	116.681	97.100	61.062
	Huisvestingslasten	1.470.073	1.777.280	1.913.811
4.4	**Overige lasten**			
4.4.1	Administratie en beheer	671.818	589.400	687.499
4.4.2	Inventaris en apparatuur	410.796	380.592	17.858
4.4.3	Leer- en hulpmiddelen	805.588	594.650	737.183
4.4.5	Overige	1.229.408	216.250	1.305.223
	Overige lasten	3.117.609	1.780.892	2.747.762

		Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
		€	€	€
	6. Financiële baten en lasten			
6.1	**Financiële baten**			
6.1.1	Rentebaten en soortgeblijke opbrengsten	14.601	-	-
	Financiële baten	14.601	-	-
6.2	**Financiële lasten**			
6.2.1	Rentelasten en soortgelijke lasten	-	-	-
	Financiële lasten	-	-	-

6.9. Kasstroomoverzicht 2024

	2024		2023	
	€		€	
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Saldo baten en lasten	-1.346.833		1.452.318	
Aanpassingen voor:				
Afschrijvingen	585.667		597.599	
Afschrijvingen op desinvesteringen	-		-	
Mutaties voorzieningen	732.965		435.230	
Verandering in vlottende middelen				
Vorderingen	159.913		-132.345	
Overig	2		-5	
Schulden	-183.564		259.126	
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties		-51.850		2.611.924
Ontvangen interest		-		-
Kasstroom uit operationele activiteiten		**-51.850**		**2.611.925**
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investeringen materiële vaste activa	1.101.680		639.085	
Desinvesteringen materiële vaste activa	-		-	
Investeringen financiele vaste activa	16.500		9.150	
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		**-1.118.180**		**-648.235**
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Aflossing langlopende lening	-4.689		-4.689	
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		**-4.689**		**-4.689**
Mutatie liquide middelen		**-1.174.719**		**1.959.001**
Het verloop van de geldmiddelen is als volgt:				
Stand per 1 januari		10.398.095		8.439.094
Stand per 31 december		9.223.376		10.398.095
Mutatie boekjaar		**-1.174.719**		**1.959.001**

6.10. Model G

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Toewijzing Datum	Prestatie afgerond ?
			J/N/O
GKA	GKO22-029	2022	J
Basisvaardigheden	VBV22-PO-2673	2022	J
Basisvaardigheden	VBV22-PO-3788	2022	J
Basisvaardigheden	VBV23-PO-0488	2023	O
Basisvaardigheden	VBV23-PO-0481	2023	O
Basisvaardigheden	VBV23-PO-1084	2023	O
Basisvaardigheden	VBV23-PO-0449	2023	O
Basisvaardigheden	VBV23-PO-3141	2023	O
Zij-instroom	1382227-1	2023	J
Zij-instroom	1340349-1	2023	J
Zij-instroom	1335663-1	2023	J
Zij-instroom	1322205-1	2023	J
Zij-instroom	1348012-1	2023	J
Studieverlof	1414153-1	2024	O
Studieverlof	1414165-1	2024	O
Studieverlof	1416693-1	2024	O
Basisvaardigheden	VBV24-PO-0537	2024	O
ISPO	24042	2024	O
SOOL	24616	2024	O
SOOL	24642	2024	O
SOOL	24643	2024	O

6.11. Voorstel resultaatbestemming

Het exploitatieresultaat volgens de staat van baten en lasten over 2024 bedraagt € 1.346.833 negatief.
Het resultaat wordt als volgt aan het eigen vermogen toegevoegd:

Algemene reserve	-/- € 821.004
Bestemmingsreserve	-/- € 565.992
Private reserve	€ 40.163

Gebeurtenissen na balansdatum

Niet van toepassing

6.12. Bezoldiging topfunctionarissen

De Wet Normering bezoldiging topfunctionarissen is van toepassing op Stichting Florente. Het toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2024 € 181.000 (bezoldigingsklasse D).

De bezoldiging is als volgt bepaald:

Criteria	Uitkomst	Aantal complexiteitspunten
Totale baten t-2	€ 28.532.111	6
Bekostigd aantal leerlingen per 1-10 t-2	3.671	3
Gewogen aantal onderwijssoorten per 1-10 t-2	1	1
Totaal		10

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

1A Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling

Gegevens 2024 **bedragen x € 1**	**H. Ploeg**
Functiegegevens	Directeur bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 129.515
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 24.057
Subtotaal	€ 153.572
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 181.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
Bezoldiging	€ 153.572
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t. N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.

Gegevens 2023 **bedragen x € 1**	**H. Ploeg**
Functiegegevens	Directeur bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 123.063
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 20.358
Subtotaal	*€ 143.421*
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 173.000
Bezoldiging	€ 143.421

6.13. Bezoldiging toezichthouder

1C Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2024		
bedragen x € 1	**E. van Tol**	
Functiegegevens	Voorzitter	
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 - 31/12	
Bezoldiging		
Bezoldiging	€	2.750
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 27.150	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	
Bezoldiging	€	2.750
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	
Gegevens 2023		
bedragen x € 1	**E. van Tol**	
Functiegegevens	Voorzitter	
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01/01 - 31/12	
Bezoldiging		
Bezoldiging	€ 2.750	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 25.950	

1D Topfunctionarissen met een bezoldiging van € 2.100 of minder

Gegevens 2024	
Het toepasselijke bezoldigingsmaxim	**FUNCTIE**
W. El Yandouzi	Vicevoorzitter
L.A.M. van Loenen	Lid
W. Theijs	lid
T. Voeten	Lid
P. Wagemaker	Lid
M.C. van Cann	Lid

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.

7. Verslag intern toezicht

7.1. Inleiding

Met dit jaarverslag legt het Algemeen Bestuur 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.

7.2. Samenstelling intern toezicht

Naam	Functie	Nevenfuncties betaald/ onbetaald	Aandachtsgebied en/ of commissies*
Mw. M.van Cann	Docent en beleidsmedewerker Keizer Karel College	Geen	Lid Algemeen Bestuur (Ouder Kors Breijer) Onderwijs/identiteit
Mr. L. van Loenen	Eigenaar AAS Advies		Lid financiële commissie
Mr. W. Theijs	Leidinggevende landelijke Belastingdienst	Lid gemeentelijk platform Oosterwold Verrijker ProDemos	Lid werkgeverscie (sinds 01-08-2023)
Mw. E. van den Tol	Adviseur Werving en Selectie	Voorzitter RvT Welzijn Diemen	Voorzitter VZ werkgeverscie.
Mr. T. Voeten	Interimmanager	Bestuurders Stichting Clean Air	Lid financiële commissie (tot 01-12-2023)
Mr. P. Wagemaker	Beleidsadviseur Onderwijskwaliteit Staij	Voorzitter stichting "De kinderen van San Francisco el Grande"	Onderwijs Financiën
Mw. W. el Yandouzi	Manager gemeente Amsterdam	Vicevoorzitter Najib Foundation	Vicevoorzitter Communicatie & identiteit

Alle bestuursleden ontvingen in 2024 €1.750,-. De heer Voeten ontving € 1.458,33 (10/12e deel in verband met zijn ontslag per 1 november 2024. De voorzitter heeft een extra vergoeding ontvangen ter hoogte van € 1.000,-.

7.3. Hoe het toezicht is vormgegeven

Het algemeen bestuur (AB) heeft als intern toezichthouder zeven 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 van dure inhuur en het opstarten van het ontwikkelen van het nieuwe koersplan voor Stichting Florente 2025 -2029. Het AB heeft in een eerste gesprek input kunnen leveren voor de contouren van het nieuwe koersplan.

Voor het intern toezicht stond ook gedurende het hele jaar het opstellen en vaststellen van een hernieuwd intern toezichtskader centraal. In 3 bijeenkomsten is er uitgebreid gesproken over de nieuwe rollen, ijkpunten waarop het intern toezicht zich kan richten en de relatie Raad van Toezicht ten opzichte van de bestuurder.

We hebben afspraken gemaakt over rapportages en vergaderhygiëne. Afgesproken is om in 2025 te oefenen met het intern toezichtkader. Besloten is ook om de formele transitie naar een Raad van Toezicht model in te zetten en een start te maken met nieuwe statuten gebaseerd op model van de VTOI. De wens is uitgesproken om in 2025 te starten met een onderwijscommissie.

In oktober 2024 heeft het AB het besluit genomen het lid, de heer T. Voeten, ontslag te verlenen.

De renumeratiecommissie heeft in 2024 een uitgebreid beoordelingstraject begeleid van de bestuurder. Op basis van input van alle geledingen, de zelfreflectie van de directeur-bestuurder, het verslag van de PO collegiale consultatie en risico-inventarisatie hebben we een goede beoordeling met nieuwe salarisafspraken kunnen vastleggen.

De auditcommissie is regelmatig bijeengekomen om kwartaalrapportages inhoudelijk te bespreken. In september 2024 is een nieuwe controller aangetreden en zijn er afspraken gemaakt over de wijze van rapporteren. In deze overleggen vroeg het correcte rolbewustzijn veel aandacht van de toezichthouders en bestuurder. Eind 2024 ligt er een concept-reglement voor de auditcommissie ter besluitvorming in 2025.

Binnen het Algemeen Bestuur was een domeinverdeling afgesproken en in mei 2024 hebben de domeinhouders middels een vergadering dat in het teken stond van strategie, aan elkaar de actuele en toekomstige inhoudelijke ontwikkelingen binnen de domeinen gepitcht. Naar aanleiding van deze sessie is geconstateerd dat de domeinverdeling niet langer passend is bij de afspraken die gemaakt zijn voor een nieuw en toekomstbestendig toezichtkader. In 2025 zal het inhoudelijk toezicht worden gekoppeld aan de afgesproken ijkpunten om zo navolgbaarheid en congruentie te waarborgen.

Het Algemeen Bestuur heeft de werkgeversfunctie ten opzichte van de bestuurder ingevuld door een drietal gesprekken met de werkgeverscommissie. De voorzitter heeft maandelijks overleg met de bestuurder en op de momenten dat de bestuurder behoefte had aan advies of sparren.

Het Algemeen Bestuur heeft bij haar toezicht geopereerd binnen de wettelijke verplichtingen en passend bij de Code Goed Bestuur. Door regelmatig rolvastheid te benoemen en vast te houden aan de modelvoorschriften van de VTOI gaan we ervan uit dat het toezicht voldoet aan alle eisen. Binnen het Algemeen Bestuur is geen sprake geweest van tegenstrijdige belangen, wel is dit onderwerp aan de orde gesteld ter vergadering en zijn de risico's van tegenstrijdige belangen benoemd.

Mede naar aanleiding van berichten in de media over schoolbestuurders die zakendoen met zichzelf en bekenden, is over dit onderwerp gesproken in het AB. Belangenverstrengeling (of de schijn daarvan) is een belangrijk punt van aandacht bij het interne toezicht, zo ook bij Stichting Florente.

Het toezicht op de rechtmatige inzet en doelmatige bestemming en aanwending van middelen heeft vooral plaatsgehad in de overleggen tussen directeur-bestuurder en/ of controller en auditcommissie. Deze commissie rapporteert aan het voltallig algemeen bestuur. De directeur-bestuurder heeft in de AB vergaderingen zijn keuzes toegelicht. Het blijkt nog lastig om de doelmatigheid precies en concreet vast te stellen. Informatie kwam uit kwartaalrapportages, mondelinge en schriftelijke toelichting door bestuurder en controller, conclusies uit PO consultatieronde en een externe risicoanalyse. Dit heeft de aandacht van het AB.

Het overleg over de begroting 2025 is gevoerd in een korte periode. Voor Stichting Florente ligt er een harde afspraak dat de begroting voor 1 oktober ingediend te worden bij de gemeente Diemen. Dit legt nogal wat druk op de opstellers van de begroting en de beoordeling door de het Algemeen Bestuur. Op basis van het advies van de auditcommissie is in de decembervergadering besloten vooralsnog de conceptbegroting niet goed te keuren vanwege de behoefte aan meer toelichting op het voorkomen van een aantal financiële risico's. Het jaarverslag 2023 is uitgebreid besproken, bijgesteld en vastgesteld. De bestuurder overlegt in alle openheid met het AB over de financieel lastig voorzienbare ontwikkelingen zoals het lerarentekort.

In alle gesprekken over de transitie naar een Raad van Toezicht model is good governance aan de orde gekomen en is door de leden gereflecteerd op de nieuwe rol en verantwoordelijkheid. Deze gesprekken zijn extern begeleid. De voorzitter heeft aangegeven niet op te gaan voor een tweede termijn. De vacature voor deze rol is eind 2024 gepubliceerd.

Naast de adviezen zoals benoemd m.b.t. werkgeverscommissie en auditcommissie is expliciet aan de orde gekomen:

- Fusie scholen in Driemond
- Opstellen management statuut | reglementen commissies
- Koersplan 25 – 30
- Procuratieregeling
- Inkoop – en aanbestedingsbeleid

Gedurende het gehele jaar is er aan de hand van het opstellen van een nieuw toezichtkader veel gesproken en gereflecteerd over de wijze waarop het AB en de afzonderlijke bestuursleden invulling geven en hebben gegeven

aan de rol van intern toezichthouder. Een gevolg van deze consolidatie heeft mede geleid tot het vertrek van een AB-lid. Met de stap naar Raad van Toezicht in 2025 en het nieuwe intern toezichtskader is de verwachting dat er meer helderheid zal ontstaan over de wijze van toezicht houden op bestuur. Een nieuwe voorzitter zal worden geworven om dit proces in goede banen te leiden en de ingezette stappen verder te vervolgen met het Algemeen Bestuur van Stichting Florente.

In 2024 heeft de directeur-bestuurder een uitgebreid traject ingezet door input op te halen bij alle schoolteams, directeuren en algemeen bestuur om te komen tot een nieuw meerjarenbeleidsplan (koersplan) voor 2025-2030. De doelstellingen van het laatste jaar (2024) van het huidige koersplan is vertaald in een jaarplan.

Ten aanzien van de doelmatige besteding van middelen heeft de financiële commissie gedurende het jaar vragen gesteld over de lopende begroting en middels de verkregen maraps kritische vragen gesteld over afwijkingen t.o.v. de begroting. Mogelijke risico's zijn besproken en het algemeen bestuur is daarover geïnformeerd en geadviseerd. Belangrijke risico's blijven de salariskosten van zzp-leerkrachten die zijn ingezet om onderwijs te verzorgen bij uitval van vaste leerkrachten of onvervulbare vacatures. Het algemeen bestuur waardeert het open gesprek hierover met de bestuurder.

Het ab heeft toegezien op de rechtmatige verwerving van middelen conform wet- en regelgeving.

Het ab handelt conform het inkoopbeleid (de Europese aanbestedingsregels worden nageleefd), er is beleid t.a.v. de aanwezigheid van geldige vog's en er wordt gehandeld conform het treasury statuut.

Het algemeen bestuur heeft op advies van de dagelijks bestuurder het besluit genomen om het contract in 2025 met de huidige externe accountant voor één jaar voort te zetten en om in de loop van 2025 te bespreken of deze samenwerking wordt gecontinueerd.

Florente basisscholen heeft n.a.v. de zelfreflectie geconstateerd dat het niet langer passend is te werken met het model van een algemeen bestuur. Het is nodig om bestuur en toezicht nadrukkelijker te scheiden en de stap te zetten naar het raad van toezicht model. In 2024 zijn, onder externe begeleiding, afspraken gemaakt wat dit betekent voor de verhoudingen tussen directeur-bestuurder en de toezichthouders en voor de wijze waarop toezicht gehouden dient te worden. Dit traject wordt in 2025 afgerond met het vaststellen van nieuwe statuten.

De financiële commissie heeft drie keer met de directeur bestuurder overleg gevoerd.

Thema's die gedurende 2024 zijn besproken zijn:

- Externe inhuur i.r.t. lerarentekort
- Werving personeel in dienst van Florente
- Samenwerking met andere schoolbesturen
- Strategische ontwikkelingen in Weesp/Amsterdam
- Schoolbezoeken

Ondertekening door toezichthouder

Naam: Warda el Yandouzi

Functie: Voorzitter Algemeen Bestuur

Datum: 28-5-2025

Handtekening: 

FLORENTE basisscholen

Bijlagen

I. Jaarverslag GMR 2023-2024

Samenstelling

De GMR van Stichting Florente bestond in 2023-2024 uit 19 personen met leden in de oudergeleding en de personeelsgeleding. De GMR is blij dat dit jaar weer van elke school ouders/medewerkers zijn vertegenwoordigd.

De oudergeleding bestond uit:

Sander Stok	- De Octopus (tevens voorzitter)
Sarra Damman	- De Grote Beer (tevens vice-voorzitter)
Sebastiaan Jacobs	- De Kersenboom
Eveline Smit	- De Noorderbreedte
Richard Darsan	- Het Atelier
Paul Lammen	- Jan Woudsmaschool
Sofian El Jarroudi	- KC De Meerstroom
Carolien de Boer	- Kors Breijerschool
Marieke Bruijns	- Weesperrijk

De personeelsgeleding bestond uit:

Patricia Kleijn	- De Grote Beer
Anja van Wingerden	- De Octopus
Sandra Avontuur	- De Ark
Stephanie Mets	- Noorderbreedte
Berend Jonker	- Het Atelier.nl
Daniel van Straten	- Jan Woudsmaschool
Peter Sikma	- Kors Breijerschool
Carlinka Vonk	- VDMV
Edith Lijnsvelt	- Weesperrijk

De GMR wordt geleid door een voorzitter uit de oudergeleding: Sander Slok (Octopus), vicevoorzitter uit de oudergeleding: Sarra Damman (De Grote Beer) en secretaris uit de personeelsgeleding: Peter Sikma (Kors Breijerschool)

De behandelde onderwerpen/documenten

De GMR heeft dit jaar veel documenten gelezen, besproken en waar nodig goedgekeurd. In veel gevallen was Monique Gentenaar aanwezig om de stukken toe te lichten als deze werden besproken. De GMR was onder de indruk van de hoeveelheid werk die is verzet en de kwaliteit daarvan.
De begroting 2024 was wel gedeeld met de GMR, maar door miscommunicatie niet op de agenda gekomen. Doordat de GMR geen vergadering meer had na het gereedkomen van het jaarverslag 2023 is deze onbedoeld niet meer op de agenda terechtgekomen. Deze constatering is pas begin 2025 gedaan en voor dat jaar in the picture. De financiële cyclus zal door de GMR beter geagendeerd worden in het volgende jaar.

Besproken documenten

- Diensttijden
- ICT-beleidsplan
- Indiensttredingspakket
- Vergoeding AB leden
- Bovenschools Jaarplan 2024
- Handboek Veiligheid
- Diversiteit en inclusiviteit
- Reiskostenvergoeding
- Arbo Jaarverslag
- BBO Vakantieregeling
- Verzuimbeleidsplan
- Update fusie Driemond
- Samenstelling en werkwijze GMR
- Ontwikkelpunten GMR
- Samenstelling bestuur
- Managementstatuut Florente
- Bestuurlijke visitatie Florente basisscholen

Overleg met bestuur en achterban

Er is dit jaar één GMR-vergadering geweest met het Algemeen Bestuur.
De agenda voor de GMR-vergadering is telkens vooraf doorgenomen door de voorzitter met Hans Ploeg en Monique Gentenaar.
De GMR heeft geparticipeerd in een gesprek tijdens de Bestuurlijke visitatie van de PO-raad in maart 2024.

Scholing van de GMR

In de tweede helft van 2024 heeft de GMR voor haar leden en alle MR leden binnen de Stichting Florente een basiscursus MR en een basiscursus financiën georganiseerd vanuit de CNV. Vanuit diverse MR-en hebben leden deelgenomen. Zo is er weer een kennis- en professionaliseringsslag gemaakt. Voor de toekomst zullen deze en andere cursussen herhaaldelijk worden aangeboden aan zittende en (potentieel) nieuwe MR-leden.

II. Evaluatie Jaarplan 2024

■ = doel gehaald ■ = proces loopt nog ■ = doel wordt niet gehaald

1	Optimale digitale geletterdheid en innovatie gedreven onderwijs	
Doelen en beoogde resultaten		**Acties**
•	80% van de medewerkers volgt ICT-scholing	■ Extra budget voor scholing van medewerkers via KlasMastr is vrijgemaakt
•	100% van de scholen heeft een ICT-coördinator	■ Taak van ICT-coördinator is in het taakbeleid vastgelegd.
•	1,6 FTE inzet voor bovenschools systeembeheer	■ FTE voor een tweede systeembeheerder is begroot.
		■ Tweede systeembeheerder geselecteerd.
Evaluatie: De training is wegens gebrek aan belangstelling gecanceld. We zullen opnieuw de behoefte moeten peilen naar de behoefte van scholing op digitale vaardigheden. De meeste scholen hebben een ICT-coördinator, hier is door de bovenschools ICT-ers actief op gestuurd. De taakomschrijving moet ook nog in overleg met directeuren concreter worden. Duidelijk is wel dat in de taakomschrijving de eenvoudige technische handelen zal bevatten en daarnaast vooral gericht zal zijn op de coördinerende taak in de ontwikkeling van digitale geletterdheid binnen de school. Er is een tweede systeembeheerder aangesteld, waarmee nu 2,0 FTE systeembeheer in huis is.		

2	We zijn een aantrekkelijke werkgever	
Doelen en beoogde resultaten		**Acties**
•	0% van de medewerkers verlaat onze organisatie uit onvrede	■ Functieboek is afgerond
		■ DDGC-cyclus is uitgevoerd
		■ Beloningsbeleid is opgesteld
		■ Plan voor breed opleidingsprogramma is opgesteld
•	Score 7,7 op het personeelstevredenheidsonderzoek	■ Medewerkers zijn gestimuleerd PTO in te vullen.
		■ PTO-resultaten zijn gedeeld binnen de organisatie
•	Strategisch Personeelsbeleid is continu 100% geborgd	■ Kaders en administratieve processen zijn beschreven
		■ Maatwerkpakket secundaire arbeidsvoorwaarden IB is opgesteld.
		■ Strategische personeelsplanning is gemaakt
•	Max. 10 FTE niet ingevulde vacatures	■ Redenen om voor Florente te werken zijn vastgelegd.
Evaluatie: We hebben flinke stappen gezet in het personeelsbeleid en een solide basis gelegd voor de toekomst. Het functieboek is gerealiseerd en vormt een helder kader voor alle medewerkers. De DDGC-cyclus is succesvol ingevoerd, het vastleggen van gesprekken en afspraken kan nog zorgvuldiger. Het proces biedt bij goed gebruik waardevolle inzichten en groeikansen. Het beloningsbeleid is vastgesteld en hebben we met de Florente Toekomstvijver een sterk opleidingsprogramma neergezet. De volgende stap is om dit verder te ontwikkelen richting een cultuur van een leven lang leren. Het PTO is uitgevoerd en met een gemiddelde van 7,83 afgerond. De resultaten zijn via de directeuren gedeeld in de scholen. Er zijn gesprekken gevoerd om de uitkomsten op schoolniveau verder te duiden. Stap voor stap zijn diverse kaders en processen vastgelegd binnen HR. De secundaire arbeidsvoorwaarden voor de Ib'ers zijn opgesteld (laptop en telefoonvergoeding) en in zijn algemeenheid worden ze continu gemonitord en bijgesteld waar mogelijk en wenselijk. Er is een vlootschouw uitgevoerd door de HR-manager, waarna de eerste schets van de strategische personeelsplanning wordt uitgewerkt in de komende periode. De redenen om voor Florente te werken worden begin 2025 verder uitgewerkt en ingezet in het marketingbeleid.		

3	We hebben een goede samenwerking met partners	
Doelen en beoogde resultaten		**Acties**
•	90% van overleggen met gemeenten is Florente vertegenwoordigd	■ Directeur-bestuurder heeft deelgenomen aan verschillende externe overleggen

•	Beleid onderwijs en opvang is op alle scholen zichtbaar aanwezig.	■ Kader onderwijs en opvang is vastgesteld.

Evaluatie: De directeur-bestuurder is bij overleggen van de diverse gemeenten, samenwerkingsverbanden en kinderopvangpartners aanwezig. Indien nodig is een stafmedewerker gemandateerd om hem te vertegenwoordigen.
De werkgroep Onderwijs en Opvang heeft een kader opgesteld middels een kwaliteitskaart welke in 2024 stapsgewijs is gevuld, waarmee de afstemming tussen onderwijs en opvang binnen de scholen is gegroeid.

4	We hebben duurzame en toekomstbestendige scholen	
Doelen en beoogde resultaten		**Acties**
•	0 leerlingen op de wachtlijsten	■ 6 extra lokalen in Weesp in samenwerking met Amsterdam gerealiseerd.
		■ Nieuwbouw KC De Meerstroom gerealiseerd
•	Prestatie indicator op duurzaamheid wordt op basis van visie bepaald.	○ Visiestuk samen met de werkgroep Duurzaamheid opgesteld
•	Per 1-8-2024 zijn JW & CJ gefuseerd.	■ Besturen hebben uitspraak gedaan onder welk bestuur de fusieschool valt.
		■ Plan voor inhoudelijke fusie opgesteld (indien school naar Florente gaat)

Evaluatie: Door de enorme groei van het aantal leerlingen in Weesp is het daar niet gelukt om geen leerlingen op de wachtlijst te hebben. De 6 extra lokalen bij Weesperrijk zijn wel gerealiseerd in de zomer van 2024. De tweede reeks van 6 lokalen zit inmiddels in de planning. Tevens is er een tweede bouwlocatie toegewezen aan Florente voor een derde school in Weespersluis als dependance van Weesperrijk.
De nieuwbouw van KC de Meerstroom is van start gegaan en verloopt tot nu toe nog volgens plan.
Een visie op duurzaamheid is niet gerealiseerd. We zoeken nog naar een wijze waarop we dit een plek kunnen geven. Bij diverse keuzes proberen we wel vanuit duurzaamheid te denken, bv. het kerstpakket of het zomercadeau.
De twee scholen in Driemond zijn per 1-8-2024 gefuseerd en gestart met twee interim-directeuren afkomstig vanuit de beide teams. Eén daarvan heeft na de kerstvakantie een stap gemaakt naar de functie van adjunct op de Ark. In januari 2025 is besloten dat op voordracht van het bestuur en in samenspraak met de MR en het team, Brenda Stam per 1-2-2025 wordt benoemd als de directeur.

5	We geven kwalitatief goed onderwijs	
Doelen en beoogde resultaten		**Acties**
•	Kader voor meten kwalitatief goed onderwijs a.h.v. kwaliteitsplan is duidelijk.	■ Aan de Riskchanger Kwaliteitsreis deelgenomen
		■ Uitgangspunten voor kwalitatief goed onderwijs binnen Florente is beschreven.
		■ Uitvoeren bestuurlijke visitatie PO-Raad
•	80% van de scholen scoort op of boven de Florente norm	■ 2-jaarlijkse gesprekken over opbrengsten zijn intensiever gevoerd.
		■ Kwaliteitskaarten en onderwijsplannen door de scholen opgesteld
•	100% van de scholen heeft kwaliteitskaart pedagogisch en didactisch handelen	■ Aansturing gymleerkrachten is geregeld.
		■ Werkgroep O&K heeft kader voor kwaliteitskaart ped-didactisch handelen vastgesteld.

Evaluatie: De directeur-bestuurder en manager onderwijs en kwaliteit hebben deelgenomen aan de training van Riskchanger. De opbrengst hiervan heeft niet de verwachte kennis en inhoud opgeleverd. Veel was al bekend en doen we al. Het heeft wel de bevestiging opgeleverd dat we op de goede weg zijn.
Er ligt een beschrijving voor kwalitatief goed onderwijs binnen Florente, welke onderschreven is door de directeuren en uitgewerkt door hen in een aantal ijkpunten. Deze ijkpunten moeten zichtbaar zijn in de scholen. Sturing op de aanpak die volgt na analyse van data vraagt nog verdere groei binnen het onderwijskundig leiderschap van de directeuren. De 2-jaarlijkse kwaliteitsgesprekken richten zich primair nu op die sturing van de aanpak. Daarbij zijn dit jaar ook herstelopdrachten gegeven aan scholen.

Onze doelstelling van 80% van de scholen scoort boven de Florente norm (= landelijk gemiddelde) wordt op 1F niveau wel behaald, maar op 1S/2F niveau behaalt maar 45% van de scholen dit. In de kwaliteitsgesprekken is gestuurd op de aanpak van hiaten om dit doel wel te bereiken.
De bestuurlijke visitatie van de PO-raad leverde waardevolle feedback en mooi compliment op wat we reeds bereikt hebben in de 4 jaar die Florente bestaat. De adviezen zijn meegenomen in plannen en worden waar van toepassing ook meegenomen in het volgende Koersplan.
Scholen borgen hun onderwijs en aanpak meer en meer in kwaliteitskaarten. Deze worden intern ook gedeeld om van elkaar te kunnen leren.
De vakleerkrachten gym vormen nu een netwerk met als kartrekker één van hen die ook de contacten met de HR-manager onderhoudt.

6	We zijn financieel in control	
Doelen en beoogde resultaten		**Acties**
•	10 FTE maximaal ingehuurd per 1-8-2024	■ Zorgen voor draagvlak intern en extern bij verlagen inhuurkrachten.
		■ Concept plan van aanpak terugdringen inhuur ZZP is opgesteld
•	% zicht op de risico's die we lopen op de korte en langere termijn.	■ Directeuren hebben training gevolgd in financiën, VISMA en Anago (v/h Cogix)
		■ Proces voor constructief overleg met de FC is duidelijk
		■ Risico-inventarisatie is uitgevoerd door Infinite
•	75% van kaders en processen zijn duidelijk en geborgd	■ AO/IC beleid is vastgelegd
		■ Directeuren zijn aangesproken op hun verantwoordelijkheid
	Score voor beleidsrijke begroting vastgesteld	■ Begroting is beleidsrijk opgesteld.

Evaluatie: Het aantal ZZP'ers was aan het einde van het jaar hoger dan de beoogde 10 FTE (17,6), maar kent wel een dalende trend. Binnen het BBO is een visie en flankerend beleid opgesteld voor afbouw van inhuur, welke we als Florente volgen, per 1-1-2025 is inhuur van nieuwe zzp al gestopt.
De controller heeft de directies uitleg gegeven over de financiële processen zoals die binnen Florente lopen. De administratief medewerker financiën heeft op haar beurt de administratief medewerkers van de scholen uitleg gegeven over de handelingen en programma's die zij hierbij hanteren.
De directeur-bestuurder en controller hebben samen met bestuursleden afspraken gemaakt voor de overleggen met de financiële commissie.
Er is een risico-inventarisatie uitgevoerd door Infinite. Helaas boden de uitkomsten geen nieuwe inzichten of duidelijke aanknopingspunten voor acties of verbeteringen.
Binnen het AO/IC beleid zijn diverse processen beschreven zoals deze binnen Florente administratief worden uitgevoerd.
In de begrotingsgesprekken zijn directeuren nadrukkelijker betrokken en aangesproken op hun verantwoordelijkheid bij het opstellen, vaststellen en voeren van de schoolbegroting.
De begroting op stichtingniveau is met onderbouwing vanuit beleid opgesteld en kende daarin ook de complimenten vanuit de gemeente Diemen en Ouder-Amstel.

7	Gelijke onderwijskansen voor alle leerlingen	
Doelen en beoogde resultaten		**Acties**
•	100% van de scholen in Diemen neemt deel aan activiteiten vanuit de GKA.	■ 5 interactieve bijeenkomsten voor ouders gehouden
		■ Afspraken van de Gelijke Kansen Alliantie (GKA) zijn uitgevoerd.

Evaluatie: De GKA komt voor uit Diemen en vandaaruit zijn een aantal activiteiten uitgevoerd op de scholen. O.a. 3 ouderbijeenkomsten op Florente scholen met scheidsrechter Serdar Gözübüyük. Hierin werd ouders handvatten geboden bij het ondersteunen en verder ontwikkelen van non-cognitieve vaardigheden van hun kinderen ter bevordering van de onderwijskansen. Woorden als respect, mentaliteit, keuzes maken, omgaan met teleurstellingen, discriminatie, acceptatie van (spel)regels vormen de verbinding tussen sport en samenleving.

III. Eindopbrengsten 2024

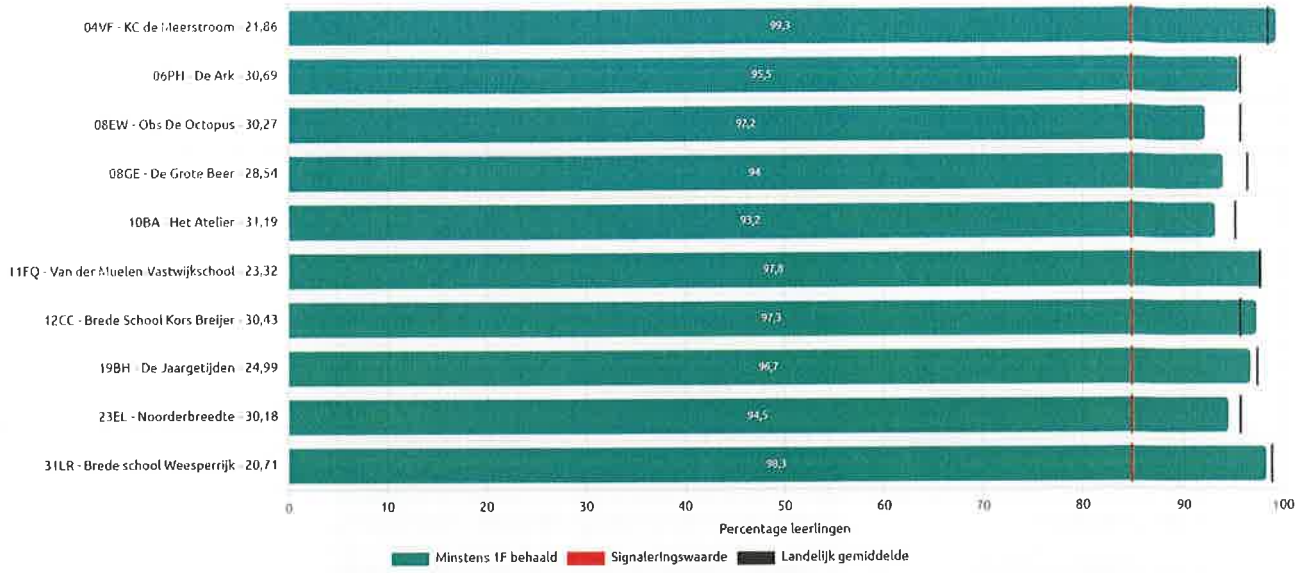
	2023-2024						
School	Schoolweging 3-jrs	Percentage minstens 1F behaald (groen = boven signaleringswaarde)	Percentage 1S/2F behaald (groen = boven signaleringswaarde)	Signaleringswaarde 1F	Correctiewaarde 1F	Signaleringswaarde 1S/2F	Correctiewaarde 1S/2F
Brede school Weesperrijk	20,43	100	46,7	85	82	66,8	62,0
De Meerstroom	21,26	98,9	58,6	85	82	63,9	59,9
Van der Muelen-Vastwijkschool	23,27	98,2	65,5	85	82	58,6	55,8
De Kersenboom	23,27	97,3	74,1	85	82	58,6	55,8
De Grote Beer	28,52	97,8	72,2	85	82	50,6	45,6
Jan Woudsmaschool	30,24	96,1	47,1*	85	82	57,3	41,5
Noorderbreedte	30,21	89,7	40,0	85	82	57,3	41,5
Obs De Octopus	30,40	96,7	52,0*	85	82	57,3	41,5
Brede School Kors Breijer	30,00	94,7	57,0*	85	82	57,3	41,5
De Ark	30,93	92,5	55,8*	85	82	57,3	41,5
Het Atelier	32,50	89,6	31,3	85	82	43,5	37,4

**boven correctiewaarde, maar onder signaleringswaarde*

Driejaarsgemiddelden

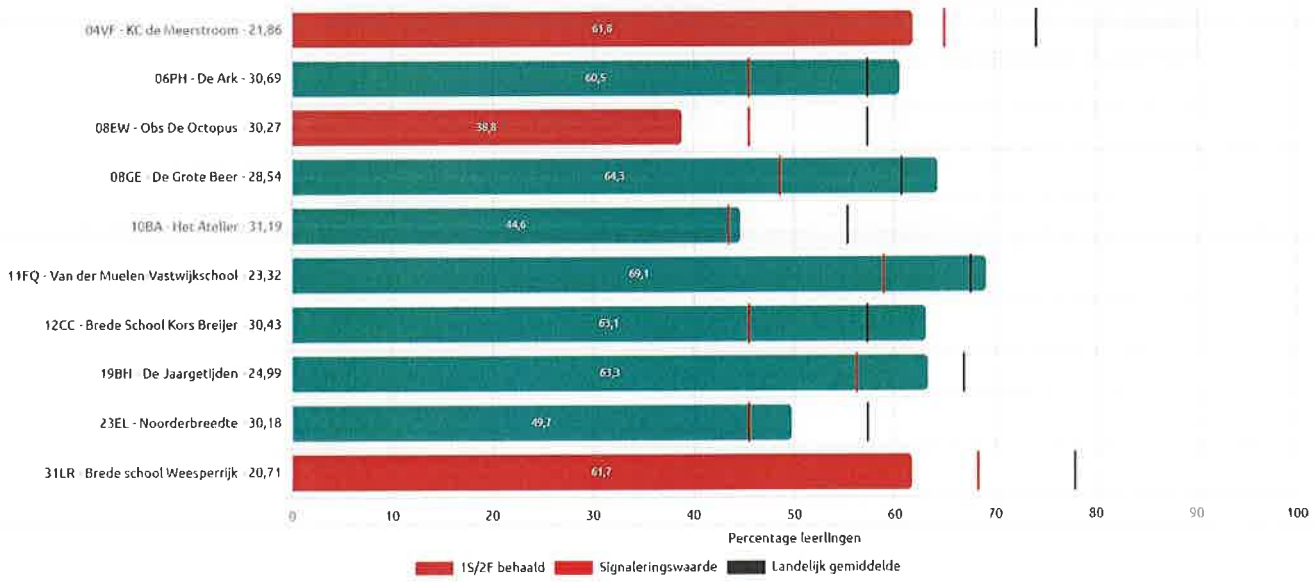
Percentage minstens 1F afgelopen 3 jaar

Ultimview van ParnasSys



Percentage 1S/2F afgelopen 3 jaar

Ultimview van ParnasSys



IV. Ontwikkeling personeelsbestand

Instroom en uitstroom 2024

Instroom: 93,6 FTE
Uitstroom: 39,1 FTE

Doorstroom

Het percentage medewerkers dat doorstroomde door interne mobiliteit of functiewijziging bedroeg 10%

Diversen	1 januari 2024		31 december 2024	
Bezetting	258,95 FTE (369 medewerkers)		287,47 FTE (412 medewerkers)	
Verhouding man-vrouw	Mannen:	17%	Mannen:	17%
	Vrouwen:	83%	Vrouwen:	83%
Verhouding parttimers-fulltimers	Parttime:	80%	Parttime:	79%
	Fulltime:	20%	Fulltime:	21%
Leeftijdsopbouw	<=25jr :	9,49%	<=25jr :	8,25%
	25-35jr :	17,89%	25-35jr :	19,42%
	35-45jr :	24,39%	35-45jr :	25,24%
	45-55jr :	19,78%	45-55jr :	20,87%
	>55jr :	28,46%	>55jr :	26,21%

Inhuur

Op basis van PNIL-opgave:

	2023		2024	
Commerciële inhuur	17.845 uur	€ 1.381.027	40.626 uur	€ 3.158.222
Niet-commerciële inhuur	2.829 uur	€ 117.010	1.080 uur	€ 76.378
Totaal	**20.674 uur**	**€ 1.498.037**	**41.706 uur**	**€ 3.234.600**