

Jaarverslag 2025

Bestuursverslag & Jaarrekening

juni 2026



Je kunt alles leren



Inhoudsopgave

Hoofdstuk 1 Algemeen	3
1.1. Inleiding/voorwoord	3
1.2. Bestuur & organisatie	4
1.3. Intern toezicht	6
1.4. We doen het samen	9
1.5. Leren van klachten	12
1.6. Veilige informatie	13
Hoofdstuk 2 Verantwoording van het beleid	15
2.1. Onderwijs & Kwaliteit	15
2.2. Personeel & professionalisering	21
2.3. Huisvesting & Facilitair	32
Hoofdstuk 3 Jaarverslag Raad van Toezicht	35
3.1 Inleiding	35
3.2 Organisatie	35
3.3 Governance	35
3.4 Bezoldiging	36
3.5 Samenstelling raad van toezicht en rooster van aftreden	36
3.6 Werkzaamheden	38
3.7 Doelmatigheid en continuïteit	40
3.8 Contact met de organisatie	41
3.9 Zelfevaluatie	41
Hoofdstuk 4 Verantwoording van de financiën	42
4.1. Financieel beleid	42
4.2. Allocatie van de middelen	42
4.3. Treasury	43
4.4. Staat baten en lasten	43
4.5 Balans	45
4.6 Continuïteitsparagraaf	46
4.7 Interne risicobeheersing	50
Hoofdstuk 5 Jaarrekening 2025	52
Hoofdstuk 6 Overige gegevens	79
BIJLAGE : Jaarverslag GMR 2025	81

Hoofdstuk 1 | Algemeen

1.1. Inleiding/voorwoord

Voor u ligt het Flores jaarverslag van 2025. We bevinden ons in een periode van maatschappelijke onrust, arbeidsmarkttekortingen, versnelde digitalisering en aandacht voor welbevinden. We merken de invloed daarvan goed op onze scholen, bij kinderen, leraren en ouders. Met name de continuïteit van het onderwijs, aandacht voor de leefomgeving van onze kinderen en de werkdrukbeleving van het personeel had en heeft onze aandacht. Dit alles vroeg en vraagt veel van onze onderwijsprofessionals. Keer op keer laten zij zien dat zij flexibel kunnen meebewegen en dat zij met elkaar, ondanks telkens veranderende omstandigheden, in staat zijn om goed onderwijs te verzorgen. Door oplopende lerarentekorten, de leegloop van onze vervangingspool en de (landelijke) afname van pabostudenten, is het voor schoolleiders een zorg de klassen te bemensen. Ook dat vraagt veel flexibiliteit, creativiteit en doorzettingsvermogen. En soms ook om ongewenste keuzes.

Wat blijft, is ons hart voor kinderen, hun passies, hun ontwikkeling, hun nieuwsgierigheid om het leven en het leren te ontdekken. Dát te mogen begeleiden, hen te helpen verantwoordelijkheid te leren dragen voor zichzelf en de ander is wat ons motiveert. Daarom een groot compliment aan al onze onderwijsprofessionals, schoolleiders en andere medewerkers. Zij hebben zich met bovengemiddelde inspanning ingezet om, ondanks de bijzonder sterk wisselende omstandigheden en uitdagingen, goed onderwijs te verzorgen. We zijn ongelooflijk trots op de spankracht, veerkracht en draagkracht van alle Flores medewerkers. En op wat wij het afgelopen jaar hebben bereikt.

In 2025 is het bestuur weer op volle sterkte in vaste formatie door het aantreden van bestuursvoorzitter Klaas van Veen. In 2025 wierven we ook twee nieuwe leden voor de raad van toezicht. Zij treden aan per 1 april 2026.

Het bestuursverslag bestaat uit zes hoofdstukken. De algemene informatie over Flores Onderwijs staat in hoofdstuk één. In het tweede hoofdstuk blikken we terug op de resultaten van het beleid in het verslagjaar. Het jaarverslag van de Raad van Toezicht staat in hoofdstuk drie. Een toelichting op de financiële situatie vind je in hoofdstuk vier en vijf. In de bijlage is het jaarverslag van de medezeggenschapsraad opgenomen.

College van Bestuur Flores Onderwijs
Sylvia Veltmaat & Klaas van Veen
juni 2026

1.2. Bestuur & organisatie

Het college van bestuur (CvB) is collegiaal. Tot 1 augustus 2025 vormden Sylvia Veltmaat (voorzitter) en interim-bestuurder Berend Redder het College van Bestuur. Op 1 augustus 2025 trad Klaas van Veen aan als voorzitter en werd Sylvia Veltmaat lid van het CvB.

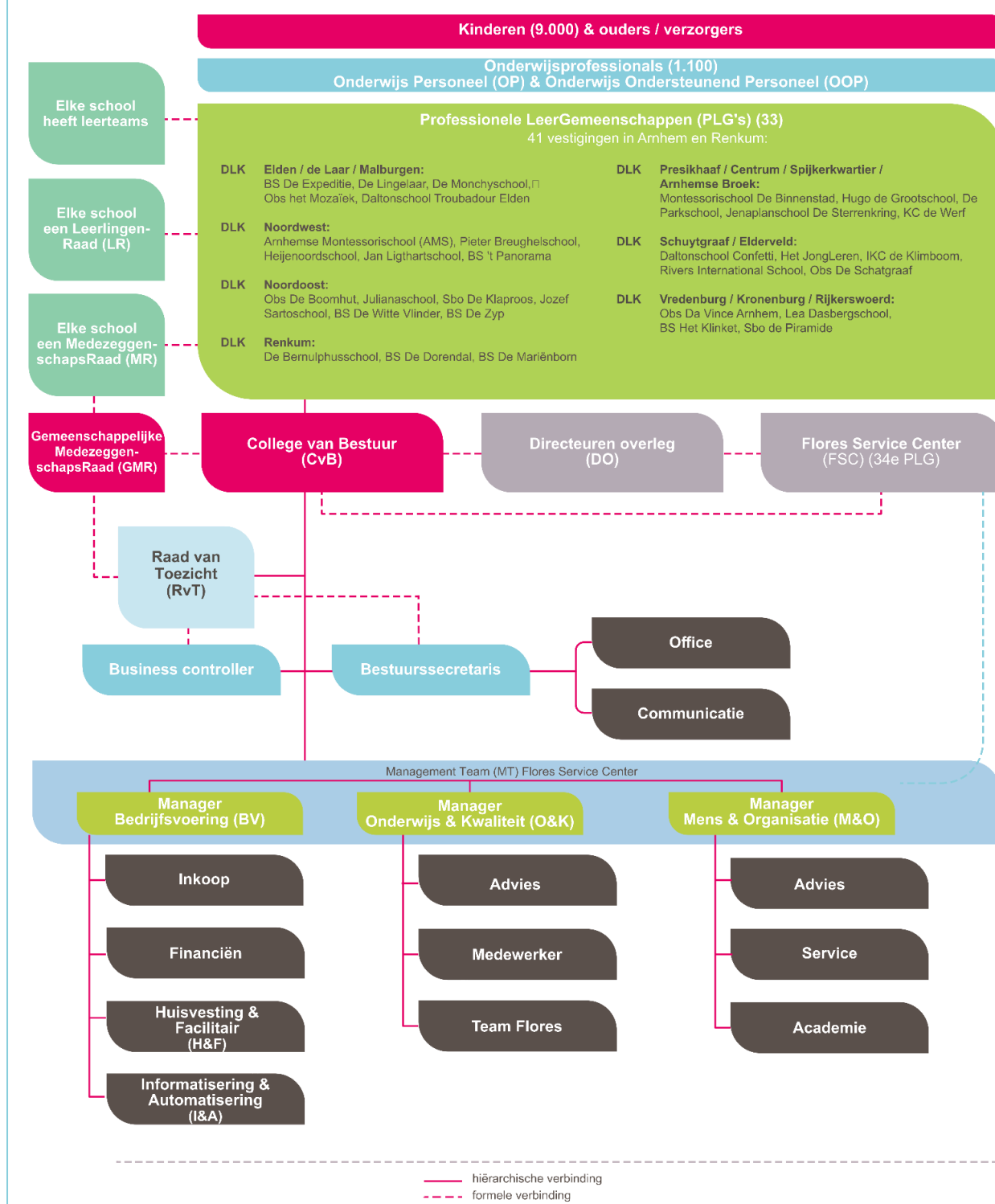
Ook hadden zij in 2025 nevenfuncties, namelijk de volgende:

Sylvia Veltmaat:	Voorzitter adviesgroep basisvaardigheden PO-Raad (onbezoldigd) Lid stuurgroep Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek (NRO) (onbezoldigd)
Berend Redder:	Voorzitter "Vrienden van het Hospice" te Dalfsen (onbezoldigd)
Klaas van Veen	Hoogleraar onderwijskunde, Rijksuniversiteit Groningen, honorair (onbezoldigd/nul-aanstelling).

Als bestuurders van Flores Onderwijs zijn zij ook de bestuurders van SWSOH, Stichting PAS en Stichting CLC Arnhem. Voornoemde nevenfuncties zijn in lijn met de van toepassing zijnde reglementen en de Code Goed Bestuur PO en de Governancecode funderend onderwijs.

De collega's van bestuur worden ondersteund door een managementteam en adviseurs, die ook ter ondersteuning van de directeuren werkzaam zijn. De directeuren van onze 33 scholen vallen onder verantwoordelijkheid van de collega's van bestuur.

Flores Onderwijs



Stichting Flores Onderwijs (KvK: 09165987 & RSIN: 817657204).

1.3. Intern toezicht

1.3.1. Raad van toezicht

Flores Onderwijs werkt vanuit het 'raad van toezichtmodel'. Dat betekent dat 'bestuur' en 'toezicht' gescheiden zijn in twee onafhankelijke organen: het college van bestuur en de raad van toezicht. De raad van toezicht, zoals de naam al zegt, houdt toezicht en controleert. De raad is de werkgever van het college van bestuur en ook de kritische sparringpartner. Het college van bestuur voert de werkgeverstaak uit voor alle medewerkers van de stichting. Zij sturen de organisatie aan zodat de doelen bereikt worden.

Goed voorbeeldgedrag vinden we belangrijk. Daarom werkten we volgens de Code Goed Bestuur PO en sinds medio 2025 volgens de nieuwe Governancecode funderend onderwijs. In het verslagjaar zijn er geen afwijkingen van de Code Goed Bestuur PO of de Governancecode funderend onderwijs geweest die de collega's van bestuur met de raad hadden moeten bespreken. Het verslag van de raad van toezicht is opgenomen in hoofdstuk 3.

De samenstelling en nevenfuncties van de raad van toezicht zien er als volgt uit:

Marthyne Kunst <i>Nevenfuncties:</i>	Voorzitter raad van toezicht, portefeuille Identiteit, alsmede lid Remuneratiecommissie Benoemd: 1-1-2025 tot 1-1-2029 (eerste termijn) Voorzitter/lid raad van toezicht Rijnstad Lid raad van toezicht Scholengemeenschap Het Rhedens Hoofdofficier van justitie
Han Dankaart <i>Nevenfuncties:</i>	Lid raad van toezicht, portefeuille financieel, vastgoed en bedrijfsvoering, tevens voorzitter Auditcommissie Benoemd: 1-4-2018 tot 1-4-2026 (laatste termijn) Manager bedrijfsvoering en strategie Gemeente Doetinchem Lid Rekenkamer gemeente Land van Cuijk Lid Rekenkamer gemeente Overbetuwe
Ellen Kruize <i>Nevenfuncties:</i>	Vice-voorzitter raad van toezicht, portefeuille onderwijs en HRM, voorzitter Remuneratiecommissie en lid commissie Onderwijs en Organisatie Benoemd: 1-4-2018 tot 1-4-2026 (laatste termijn) Voorzitter raad van toezicht mbo Amersfoort Lid raad van advies Deltion College Zwolle HR-manager Conel

	Extern vertrouwenspersoon
Sjoerd Smits	Lid raad van toezicht, portefeuille financieel, lid Auditcommissie Benoemd: 1-8-2023 tot 1-8-2027 (herbenoembaar)
<i>Nevenfuncties:</i>	Controller Kamer van Koophandel
Petra Petersen	Lid raad van toezicht, portefeuille HRM en organisatieontwikkeling, lid commissie Onderwijs en Organisatie. Benoemd: 1-7-2024 tot 1-7-2028 (herbenoembaar)
<i>Nevenfuncties:</i>	Directeur Mens en Organisatie, Hanzehogeschool Groningen Bestuurslid Academiehuis, De Grote Kerk Zwolle

1.3.2. Gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR)

De GMR is op grond van de Wet Medezeggenschap op School (WMS) het orgaan dat inspraak heeft op het beleid van het schoolbestuur dat voor alle scholen geldt. De essentie van medezeggenschap komt neer op: bijdragen aan een goed functionerende organisatie. Meedenken en meepraten over de vraag hoe onderwijs veilig, verantwoord en eigentijds georganiseerd kan worden. De GMR praat mee over zaken zoals het strategisch koersplan, de begroting en het bestuursformatieplan en nieuw of aangepast bovenschools beleid.

Voor een verdere beschrijving en toelichting van onze horizontale verantwoording naar ouders en GMR zie ook het in de bijlage van dit jaarverslag opgenomen jaarverslag van de GMR.

Flores onderwijs toont zich in haar ambitie vooruitstrevend: ieder kind kan alles leren. Flores wil daarmee stimuleren dat kinderen verstandig mogen staan van hun eigen kunnen. Dat onderstreept de GMR. Het streven naar gelijke kansen in het onderwijs is daarbij voor de GMR een belangrijk uitgangspunt voor de invulling van haar rol als gemeenschappelijke medezeggenschapsraad. Het verslag van de GMR is opgenomen in bijlage 1.

De GMR bestond in het jaar 2025 uit de volgende leden:

Personeelsgeleding
Annemarie van Horssen (tot 1 augustus)
Antoinet Roeling (tot 1 september)
Fleur Cobussen
Froukje van Aarle

Jacomine Wasser-Holleman
Margo Peters
Ramona de Ridder (tot 1 december)
Sander Hulleman (tot 1 mei)

Oudergeleding
Martine Kamphuis (voorzitter)
Eline Holtman (vice-voorzitter)
Jan Vernooij
Jeroen Gribling (tot 1 juli)
Koen Kerklaan
Marco Oostendorp
Marieke Jansen (tot 1 december)
Philipp von Samson
Sophie Rappange (tot 1 december)

Maarten Bakker is in oktober 2025 gestopt als ambtelijk secretaris. De GMR dankt hem voor zijn ondersteuning. Op 1 november is Wendy Melis als extern Ambtelijk Secretaris aangetrokken. Aan het eind van 2025 is er 1 vacature in de oudergeleding en zijn er 3 vacatures voor de personeelsgeleding.

Rooster van aftreden GMR

Het rooster van herbenoeming en aftreden ziet er als volgt uit:

Nr	Naam	Rol	Startdatum	Benoemd tot	Herbenoembaar	Einde termijn
1	Jacomine Wasser-Holleman	Personeel	01-01-2015	01-09-2026 (laatste termijn)	nee	01-09-2026
2	Margo Peters	Personeel	01-07-2021	01-09-2027	nee	01-09-2027

				(laatste termijn)		
3	Froukje van Aarle	Personeel	01-09-2022	01-09-2028 (laatste termijn)	nee	01-09-2028
4	Martine Kamphuis	Ouder	01-09-2022	01-09-2028 (laatste termijn)	nee	01-09-2026
5	Jan Vernooij	Ouder	01-09-2022	01-09-2028 (laatste termijn)	nee	01-09-2028
6	Eline Holtman	Ouder	01-09-2024	01-09-2027	ja	01-09-2030
7	Philipp von Samson	Ouder	01-09-2024	01-09-2027	ja	01-09-2030
8	Fleur Cobussen	Personeel	01-05-2025	01-05-2028	ja	01-05-2031
9	Koen Kerklaan	Ouder	01-10-2025	01-10-2028	ja	01-10-2031
10	Marco Oostendorp	Ouder	01-12-2025	01-10-2028	ja	01-12-2031
11	Vacature	Ouder				
12	Vacature	Personeel				
13	Vacature	Personeel				
14	Vacature	Personeel				

1.4. We doen het samen

1.4.1. Samen bij Flores Onderwijs

Wij zijn daar stellig in. Het is als leren fietsen. De eerste keer is het wat onwennig. Met vallen en opstaan. En met de juiste uitleg en begeleiding, flink wat rondjes oefenen en met een steuntje in de rug heb je binnen no time de slag te pakken.

‘Leren’ start met een goede uitleg. Het vertrouwen dat ook jij dit kan leren en met het opdoen van ervaring. Oefenen, onder goede begeleiding. Vallen en opstaan en blijven verbeteren. Om er vervolgens met een brede glimlach achter te komen dat het lukt!

Flores Onderwijs zorgt ervoor dat ieder kind kan leren. Waar ook je wieg heeft gestaan. Want alleen als je ergens mee begint, kan je er beter in worden. Onze leerkrachten zijn hierin natuurlijk belangrijk. Zij zijn het steuntje in het begin, de motivatie tijdens het leren en de trots op moment dat de glimlach komt. **Ieder kind kan alles leren**, wij gaan ervoor!

En als je zulke hoge verwachtingen hebt, is het fijn dat je het niet alleen hoeft te doen. Eerlijk gezegd, we kunnen het ook niet alleen. We kunnen dit alleen samen.

Voor alle kinderen in Arnhem en Renkum, goed, passend en eigentijds onderwijs. Met expliciete aandacht voor het creëren van gelijke kansen. Dat is onze missie!

1.4.2. Leren op school doen we samen

Wat is nu samen? Je staat er dus nooit alleen voor. Je versterkt elkaar. Want op school zijn de leerkrachten verantwoordelijk voor alle leerlingen. En dus niet alleen voor de leerlingen in hun eigen klas. Dat betekent bijvoorbeeld dat leerkrachten in de onderbouw samenwerken om kinderen van groep 1 naar groep 4 te begeleiden. Ook werken zij samen aan bijvoorbeeld rekenen of taal. Dit doen zij over alle klassen heen.

Samenwerken. Dat is makkelijker gezegd dan gedaan. Daarom zijn al onze scholen een **professionele leergemeenschap (PLG)**. Een PLG is niets anders dan een groepje onderwijsprofessionals dat intensief samenwerkt. Zo zorgen we ervoor dat we van elkaar leren en onszelf verbeteren. Op deze manier onderhouden we ons vakmanschap en meesterschap. Samen blijven we leren en blijven we scherp. NAPLe natuurlijk geldt ook voor ons: het gaat met vallen en opstaan. Het hoeft niet meteen perfect. In 2027 zijn al onze scholen PLG's. Tot die tijd zetten we elk jaar een stap vooruit. Ook met het Flores Service Center worden we stapsgewijs een PLG.

1.4.3. Samen in de wijk

Onze directeuren kijken verder dan hun eigen school. Daarom werken zij intensief samen. Zij doen dat in een **directeurenleerkring (DLK)**. De leerkringen zijn als volgt ingedeeld:

Overzicht Flores Onderwijs scholen			
Sylvia Veltmaat		Berend Redder / Klaas van Veen	
DLK Noord-Oost	Brin nr	DLK Noord-West	Brin nr
De Witte Vlinder (openbaar)	19OM	Heijenoordschool (jenaplan/openbaar)	10NO
De Boomhut (openbaar)	19OE	't Panorama (rooms-katholiek)	03XV
Julianaschool (protestants-christelijk)	15IU	AMS (montessori/algemeen bijzonder)	04ML
De Klaproos (SBO/samenwerking pc, rk)	02NY	Pieter Brueghelschool (openbaar)	19NR
De Zyp (samenwerking pc, rk)	05BY	Jan Ligthartschool (openbaar)	19NX
Jozef Sartoschool (samenwerking pc, rk)	03XW		
DLK Schuytgraaf/Elderveld		DLK Presikhaaf/Arnhem Centrum	
Confetti (dalton/ interconfessioneel)	29XV	Hugo de Grootschool (openbaar)	19RD
JongLeren (openbaar)			

Rivers International School (internationaal) De Schatgraaf (openbaar) IKC De Klimboom (openbaar)	29XG 27YE 19Vx	De Sterrenkring (jenaplan/samenwerking pc, rk) De Binnenstad (montessori/algemeen bijzonder) De Parkschool (openbaar) De Werf (openbaar)	03VP 04SP 19OY 19OR
DLK Elden/De Laar/Malburgen		DLK VKR	
De Expeditie (openbaar) De Lingelaar (openbaar) De Troubadour (jenaplan/protestants-christelijk) Het Mozaïek (openbaar) Burg. de Monchyschool (openbaar)	19WE 19WG 04QY 19US 19UB	OBS Da Vinci (openbaar) De Piramide (SBO/openbaar) 't Klinket (protestants- christelijk) Lea Dasbergschool (openbaar)	19VP 12VW 23CD 22JE
		DLK Renkum	
		De Dorendal (dalton/samenwerking pc, rk) De Mariënborn (dalton/samenwerking pc, rk) Bernulphusschool (samenwerking pc, rk)	05KR 09OO 05IV
Divers		Divers	
Staf Flores Onderwijs FlexVast e.o.		Staf Flores Onderwijs Vakleerkrachten bewegingsonderwijs	

De directeuren binnen een DLK zijn samen verantwoordelijk voor de ontwikkeling van alle kinderen in de wijk. Of ze nu bij Flores Onderwijs op school zitten of niet. Want je leert niet alleen op school. Maar ook bij de sportclub, in de buurt, of bij de buitenschoolse opvang (BSO). Directeuren leren van en met elkaar. En informeren elkaar over wat er speelt in de wijk. Daarmee versterken zij elkaar en het onderwijs in de wijk. Van lerende directeuren leren leerkrachten het meest. En dus ook de kinderen.

We blijven investeren in de ontwikkeling van de DLK's. Een mooie basis voor een steengoed onderwijsaanbod in de wijken.

1.4.4. Samen met Delta

Samen in de wijk doen we ook samen met Delta Scholengroep. Samen met Delta Scholengroep werken we vergaand samen bij de scholen voor speciaal basisonderwijs (SBO) De Piramide en De Horizon. Samen gaan we werken om één specialistisch onderwijskundig centrum in Arnhem-Zuid te worden. Daarmee willen we een bron van expertise worden waarvandaan expertise door Arnhem en haar regio stroomt.

In 2024 hebben we met Delta Scholengroep de ambitie en intentie geformuleerd om te komen tot een samenwerking en deze vastgelegd in een intentieovereenkomst. Samen met Delta Scholengroep gaan we voor brede ontwikkeling van heel het kind en alle kinderen vanuit de hoge verwachting dat ieder

kind gelijke kansen moet krijgen om alles te kunnen leren. We willen onze stichtingen onlosmakelijk aan elkaar gaan verbinden, zodat een nieuw gezamenlijk thuis ontstaat, van waaruit we kunnen bijdragen aan de ontwikkeling van alle kinderen van 0-13 jaar en onze professionals. De komende jaren groeien we toe naar de best passende juridische vorm van deze verbondenheid. We starten dus niet met een fusie, maar we sluiten niet uit dat we er wel mee eindigen.

1.4.5. Strategisch beleid

Ons strategisch beleid 'De Expeditie' is van 2020. We hebben met elkaar mooie plannen gemaakt voor de komende jaren. Na corona hebben we besloten om ons strategisch beleid voor Flores Onderwijs met twee jaar te verlengen. Daarmee compenseren we de twee jaar die we zijn 'vertraagd' door corona en maken we tijd voor de realisatie van al onze mooie plannen.

Om onze strategie nog scherper te krijgen en samen de goede dingen te doen, ontwikkelden we in 2023 een A4. Onze strategie, maar dan kort en krachtig. Onze focus voor de komende jaren. We hebben ook meteen afgesproken hoe we dat dan samen gaan doen. Ben je benieuwd? De A4 staat op onze website.

1.5. Leren van klachten

Een klacht helpt ons om onszelf te verbeteren. We pakken klachten zoveel mogelijk op schoolniveau op. Elke school heeft daarom een eigen vertrouwenspersoon waar ouders, leerlingen en medewerkers met vragen naartoe kunnen. Daarnaast werken we met twee externe vertrouwenspersonen en drie externe klachtenfunctionarissen. De in 2024 ontstane vacatures voor één klachtenfunctionaris en één vertrouwenspersoon zijn in 2025 weer ingevuld.

Over het afgelopen jaar zijn er 23 meldingen gedaan bij onze externe vertrouwenspersonen en zijn er 14 klachten ingediend. We zien dat onze professionals steeds beter worden om goede en oplossingsgerichte gesprekken te voeren en om de ander echt te zien en te horen. Onze vertrouwenspersonen hebben dan ook een grote bijdrage in het vooraf sparren en ondersteunen van onze professionals om ze daarmee een stap verder te brengen.

Aantal meldingen bij	2021-2022	jaar 2022	jaar 2023	jaar 2024	jaar 2025
externe vertrouwenspersoon	16	16	20	12	23
klachtenfunctionaris	11	10	11	13	14
landelijke klachtencommissie	0	0	1	0	0

In 2025 heeft, na de daling in 2024, weer een stijging van het aantal meldingen plaatsgevonden. Kijkend naar de landelijke cijfers, is dat nog lang geen verontrustende ontwikkeling; het aantal meldingen binnen Flores Onderwijs ligt ver onder het landelijk gemiddelde.

In tegenstelling tot 2024, hebben in 2025 meer ouders de weg naar de vertrouwenspersoon gevonden. Het aantal medewerkers dat zich meldt, blijft stabiel. In circa een kwart van de meldingen voert communicatie/leiderschap de boventoon. In circa de helft van de meldingen door ouders betreft dit het ontbreken van een overstijgende aanpak van het probleem.

In 2025 hebben we ingezet op de vindbaarheid van de vertrouwenspersonen en klachtenfunctionarissen op de website van onze scholen. In 2026 gaan we kijken hoe we meer zicht kunnen krijgen op het aantal meldingen dat gedaan wordt bij de interne vertrouwenspersonen en bereiden we ons voor op de nieuwe Wet Vrij en Veilig Onderwijs.

Jaarlijkse introductie en opfrissing door de vertrouwenspersonen tijdens het directeurenoverleg blijven voor verbinding en begrip van de rol zorgen zodat ook directeuren de vertrouwenspersoon en klachtenfunctionarissen blijvend of meer weten te vinden.

Je kunt onze klachtenregeling vinden op de website van Flores Onderwijs.

1.6. Veilige informatie

Visie en ethiek

Veiligheid is belangrijk voor ons. Veiligheid op onze scholen. Veiligheid voor onze medewerkers. Maar ook veiligheid van informatie. We verzamelen met zijn allen behoorlijk wat informatie. Over onze leerlingen en hun voortgang. Informatie over alle medewerkers. Maar ook informatie over partijen waarmee we samenwerken. We moeten de informatie goed opslaan en op een juiste manier gebruiken. Het gebruik van Artificial Intelligence wordt ondersteund, maar wel op een ethisch verantwoorde en veilige manier.

Afgelopen jaar

In 2025 is verder gewerkt aan Informatiebeveiliging en Privacy (IBP) m.b.v. het Normenkader IBP. Door middel van een zelfevaluatie IBP en een nulmeting op het Privacy deel hebben we de te ondernemen verbeteringen in kaart gebracht en zetten daar stappen in. Het IB&P beleid en diverse protocollen en richtlijnen zijn herijkt, aangepast en vastgesteld. Er is een protocol Artificial Intelligence, gebaseerd op de AI Act, opgeleverd en vastgesteld.

In de informatievoorziening hebben we Zivver (veilig mailen) gecontinueerd, een backup systeem voor onze Google omgeving geïmplementeerd en de aanschaf en implementatie van Google Workspace for Education Plus gerealiseerd, waardoor we de garantie hebben dat onze gegevens binnen de EER zijn opgeslagen en we op een vertrouwde manier gebruik kunnen maken van AI (Gemini, Notebook LM).

Er is een nieuw Leerling Administratie Systeem geselecteerd, waar bij de implementatie gelijk het beleid Leerlinggegevens wordt getoetst en verder beschreven.

Om op de hoogte te blijven van de ontwikkelingen buiten Flores Onderwijs hebben we ons ingeschreven bij School-CERT. Regelmatig worden webinars en bijeenkomsten bijgewoond om verdere kennis op te doen van alle ontwikkelingen.

De Dienst Verwerkingsovereenkomsten (van Kennisnet) en de applicatie Yoursafetynet worden gebruikt voor het beoordelen en registreren van verwerkersovereenkomsten. Dit doen we met behulp van adviezen van onze Privacypartner.

Komende jaar

Het komende jaar zetten we in op het implementeren van een bewustwordingsprogramma voor alle medewerkers, het doorontwikkelen op het Normenkader IBP naar volwassenheidsniveau 3, het verder professionaliseren van bijbehorende processen en uitbreiding van ons Cyber Security beleid.

We blijven het komende jaar zorgen dat wij alle informatie van onze professionals en onze leerlingen veilig opslaan en met zorg behandelen.

Hoofdstuk 2 | Verantwoording van het beleid

2.1. Onderwijs & Kwaliteit

2.1.1. Visie op onderwijskwaliteit

Ieder kind kan alles leren. Daarvoor is onderwijs van hoge kwaliteit nodig. Bijzonder aan Flores Onderwijs is dat we het leren en de ontwikkeling van onze onderwijsprofessionals centraal zetten, want van lerende professionals leren kinderen het meest. Dit leren faciliteren we door op alle plekken binnen onze organisatie focus te hebben op dit proces en het beantwoorden van de vraag: wat is de impact op leren van onszelf en van de kinderen?

Wij hebben hoge verwachtingen, van onszelf, van elkaar en van de leerlingen. Bij hoge verwachtingen en hoge onderwijskwaliteit horen passende ambities. We hebben enerzijds Flores brede ambities en anderzijds ambities die de scholen opstellen. Die zijn schoolspecifiek en afgestemd op de leerlingpopulatie van de school.

2.1.2. Opdracht en ambitie

Met heel Flores Onderwijs zetten we ons graag in om met goed onderwijs alle kinderen in Arnhem en Renkum gelijke kansen te bieden. Onze taak is kinderen de basiskennis, -vaardigheden en -attitude aan te leren. Je kunt hierbij denken aan taal en rekenen, kennis van de wereld en hoe je je als kind in die wereld ontwikkelt. Ook dragen we graag ons steentje bij aan maatschappelijke vraagstukken zoals kansengelijkheid, inclusie, diversiteit en actief burgerschap.

We voelen ons maatschappelijk betrokken. Daarom hebben we stevige ambities opgesteld voor het onderwijs op onze scholen:

1. Aan het eind van de beleidsperiode verlaat minimaal 98% van onze leerlingen hun school met een taal-, lees- en rekenniveau van ten minste 1F (het fundamentele niveau).
2. Alle scholen werken aan hun schoolspecifieke ambities voor taal, lezen en rekenen op 2F/1S-niveau (de streefniveaus).
3. Alle scholen werken aan ten minste één extra ambitie die past bij hun populatie en curriculum.
4. Alle scholen verzorgen op het gebied van burgerschap een doelgericht en samenhangend onderwijsaanbod dat in een doorlopende lijn aangeboden wordt. Ook wordt gemonitord of de doelstellingen op het gebied van kennis, vaardigheden en attitudes gerealiseerd worden.
5. Aan het einde van deze beleidsperiode geven onze leerlingen ons een 8,5 als het gaat om tevredenheid. Ouders geven ons een 7,9.

Onze Flores brede ambitie is dat ten minste 98% van alle leerlingen het basisniveau (1F) haalt voor taal, lezen en rekenen. We kiezen voor dit percentage om inclusief onderwijs mogelijk te maken. Want soms haalt een kind het basisniveau toch niet. Maar voor de meeste leerlingen geldt dat zij veel meer aankunnen dan het basisniveau. Daarom vragen we onze scholen om ambities op schoolniveau te bepalen. Dit zijn doelen die passen bij de school. Met de ambities op schoolniveau dragen we bij aan



hogere leeropbrengsten en kansengelijkheid. Elk jaar monitoren we met elkaar de resultaten van alle scholen. Dit doen we op schoolniveau en op stichtingsniveau.

Benieuwd naar onze maatschappelijke opdracht en verdere ambities? Deze zijn uitgewerkt in het Strategisch Beleidsplan 2020 – 2027.

2.1.3. Flores kwaliteitsmonitor (de eindopbrengsten)

Goed onderwijs vraagt om de juiste inspanningen van al onze professionals. De effecten hiervan meten we. Sinds 2021 leggen we de behaalde onderwijsresultaten vast in onze Floresmonitor. Deze monitor wordt steeds verder verrijkt met relevante data. Het geeft verdieping aan de (verantwoordings)gesprekken, geeft een beeld van de 'best practices' binnen onze stichting en helpt in het leren van, met en door elkaar

Alle Floresscholen realiseren onderwijsresultaten die volgens het onderwijsresultatenmodel van de Inspectie van het Onderwijs van voldoende kwaliteit zijn. Het driejaarsgemiddelde onderwijsresultaat van de leergebieden taalverzorging, begrijpend lezen en rekenen is voor alle scholen op zowel 1F als op 2F/1S hoger dan de signaleringswaarde die de Inspectie van het Onderwijs hanteert.

Ben je benieuwd naar de eindopbrengsten van alle Floresscholen in het jaar 2025? Deze zijn te vinden op Vensters PO/Scholen op de kaart.

Discussie rondom de doorstroomtoets

Landelijk is er veel discussie rondom de doorstroomtoets, dit gaat met name over:

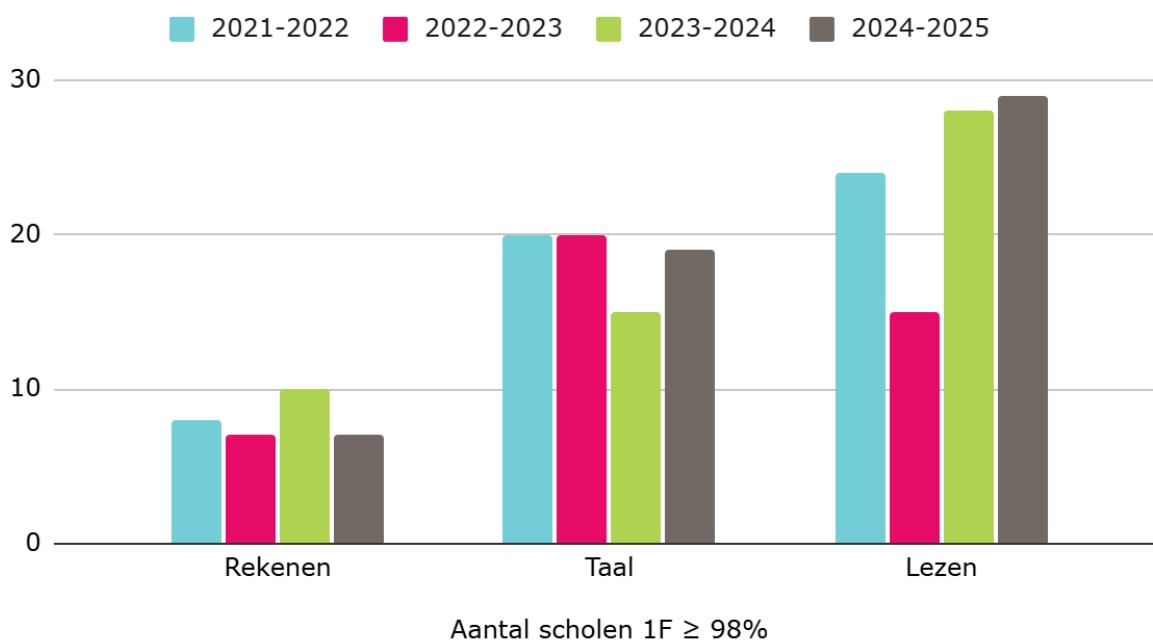
- Validiteit en vergelijkbaarheid van de toetsen: er zitten verschillen in de resultaten van verschillende toetsaanbieders en er zijn twijfels of de manier van toetsen voldoende dekkend is om de kennis en het toekomstig leerpotentieel van een leerling in te schatten.
- Kwaliteit van de toetsontwikkeling en normering: gezien de grote verschillen tussen aanbieders in schooladviezen en beheersing van referentieniveaus, lijkt de normering en de aansluiting op de referentieniveaus inhoudelijk niet op orde.
- Doelmatigheid: de toets wordt gebruikt voor drie doelen: het selecteren van leerlingen voor het juiste niveau van vervolgonderwijs, het toetsen in welke mate het niveau van de leerlingen voldoet aan de referentieniveaus en het monitoren van de onderwijskwaliteit van de scholen. Dit leidt tot vertroebeling van het afnameproces en de interpretatie van resultaten.

Gezien de landelijke ontwikkelingen rondom de doorstroomtoets (DST) en de inhoudelijke vraagstukken over de toetskwaliteit, onderzoeken we hoe we de leeropbrengsten van kinderen het beste kunnen evalueren en een passend schooladvies kunnen geven op een manier die recht doet aan de ontwikkeling van kinderen, passend bij de visie van Flores.

Referentieniveau 1F

De signaleringswaarde van de Inspectie van het Onderwijs voor het driejaarsgemiddelde van alle leergebieden ligt bij 1F op 85%. Onze stichtingsbrede ambitie voor 2027 op 1F is: *Minimaal 98% van onze kinderen verlaat hun school met een taal-, lees- en rekenniveau van ten minste 1F*. In onderstaande staafdiagram is te zien hoeveel scholen deze stichtingsbrede ambitie behalen voor referentieniveau 1F.

Aantal scholen dat 98% of hoger behaalt voor 1F



De meeste scholen behalen voor Lezen de stichtingsbrede ambitie voor beheersing van 1F-niveau, voor Taalverzorging is dat meer dan de helft van de scholen en voor Rekenen de minderheid van de scholen. In 2025 hebben meer scholen de Floresambitie behaald voor taal en lezen en minder voor rekenen dan in 2024 (zie grafiek hierboven). We analyseren en monitoren deze resultaten zowel op stichting- als schoolniveau en zetten waar nodig interventies in. Samen met het rekennetwerk onderzoeken we verklaringen voor stichtingsbrede tegenvallende resultaten op rekenen. Hierbij houden we ook de landelijke onderzoeken in de gaten, omdat de rekenresultaten landelijk ook tegenvallen.

De resultaten van de sbo-scholen zijn sinds 2022 opgenomen in de Floresmonitor. Op landelijk niveau is nog niet duidelijk hoe de leeropbrengsten van SBO-scholen zichtbaar gemaakt kunnen worden. Het is daarom op dit moment niet mogelijk om deze resultaten af te zetten tegen het landelijk gemiddelde van andere sbo-scholen.

Streefniveau 2F/1S

Voor het streefniveau 2F/1S hebben alle Floresscholen schoolspecifieke ambities geformuleerd (2027).

Deze ambities worden in 2025/2026 herijkt. In de resultaten op 2F/1S zien we stichtingsbreed dat het driejaarsgemiddelde op 1S/2F bij het merendeel van de reguliere Flores scholen (17 van de 31) boven het landelijk gemiddelde van vergelijkbare scholen ligt.

2.1.4. Toekomstige ontwikkelingen

Vanuit de afdeling Onderwijs en Kwaliteit verstevigen we de kwaliteitszorgcyclus, zowel op stichtings- als schoolniveau. Daarmee hebben we steeds beter zicht op de prestaties van onze scholen en op wat er nodig is om de ambities te realiseren. Daarnaast blijven we ons richten op evidence based interventies, het belang van leerkrachtaardigheden, het bieden van een kennisrijk curriculum, samen opleiden en samen onderzoeken. We geven verder invulling aan onze landelijke opdracht rondom inclusiever onderwijs. Met onze samenwerkingspartners werken we aan een gezamenlijke visie op inclusief onderwijs om dit vervolgens te vertalen naar onze onderwijspraktijk. Uiteraard spelen we ook in op toekomstige ontwikkelingen zoals digitale geletterdheid en anders organiseren. We vinden het hierbij belangrijk om Flores als lerende organisatie verder door te ontwikkelen met als doel dat we er met al onze collega's naar handelen dat we invloed uitoefenen op wat we bereiken. Wij noemen dat 'Total Flores efficacy'.

Aan de implementatie van de kerndoelen zoals het kennisrijk curriculum wordt op verschillende manieren gewerkt. Onder andere via onze leernetwerken, informatievoorziening vanuit O&K en door de academie worden scholen ondersteund bij de implementatie van deze kerndoelen. Per 1 augustus 2026 start een nieuwe adviseur curriculumontwikkeling bij de afdeling Onderwijs & Kwaliteit. Deze zal zich stichtingsbreed bezig houden met het ondersteunen van de ontwikkeling van een geïntegreerd kennisrijk curriculum op Flores scholen en het goed implementeren van de nieuwe kerndoelen.

2.1.5. Onderwijsachterstanden & Stichting PAS

Een aantal van onze scholen valt onder het onderwijsachterstandenbeleid (OAB). Om de kinderen op deze scholen meer gelijke kansen te geven zorgen we voor extra ondersteuning. Dat doen we onder andere samen met Stichting PAS. Stichting PAS heeft een ondersteunende en adviserende rol.

Bijvoorbeeld met:

- Vroegsignalering en educatie voor kinderen van 0-6 jaar.
- Doorontwikkeling voor het vergroten van perspectief voor kinderen van 4-14 jaar.
- Organiseren van de weekendschool en de zomerschool.

De extra ondersteuning voor meer kansengelijkheid is er niet alleen tijdens schooltijd, maar ook daarbuiten. Daarom werken we met Stichting PAS niet alleen samen in onze scholen maar zoeken we ook samenwerking met organisaties buiten en rond de school. Zoals de kinderopvang en partners voor jeugd- en jongerenwerk. Daarom is er samenwerking met sportclubs in de wijk en het vervolgonderwijs. Meer hierover vind je in het jaarverslag van Stichting PAS.

Als je school valt onder het onderwijsachterstandenbeleid kun je aanspraak maken op extra gelden. Zowel vanuit de rijksoverheid (OAB) als vanuit het Gemeentelijk Onderwijskansenbeleid (GOKB).

Scholen kunnen verschillende interventies inzetten om hun doelen te realiseren en zo onderwijsachterstanden weg te werken. Denk aan:

- Extra hulp in de groep (kleine klassen of een onderwijsassistent).
- Extra taallessen.
- 1-op-1 leertijd met een tutor.
- Samenwerken met ouders en aanbod in de wijk (kansrijk opgroeien).
- Samenwerken met voortgezet onderwijs, zodat de overgang PO-VO beter verloopt.

Om interventies zo succesvol mogelijk te laten zijn maken scholen gebruik van interventies waarvan we (uit onderzoek) weten dat ze effectief zijn bij het bevorderen van kansengelijkheid in het basisonderwijs. In de paragraaf over onderwijsachterstanden in de Monitor Kansengelijkheid van Stichting PAS vind je de interventies die het meest ingezet zijn vanuit de OAB- en GOKB-gelden. Stichting PAS en de scholen zoeken een manier om de effectiviteit van de interventies in beeld te brengen. Een eventuele gevonden vaardigheidsgroei op basis van de gegevens uit het leerlingvolgsysteem is namelijk niet direct te koppelen aan een ingezette interventie.

2.1.6. School & Omgeving en subsidie Verbetering Basisvaardigheden

In 2025 ontvingen enkele scholen gelden uit de subsidie School & Omgeving en/of de subsidie Verbetering Basisvaardigheden. Hiervoor zetten scholen interventies in die bewezen effectief zijn (zie interventiekaart). De onderliggende plannen zijn een vervolg op voorgaande jaren. De MR-en zijn meegenomen in de planvorming, voortgang en de besteding van deze middelen.

De interventie, die de meeste scholen hebben ingezet, bestaat uit meerdere onderdelen. Zoals:

- het in kleine groepjes werken om specifieke kennis en vaardigheden bij te spijkeren.
- extra één-op-één begeleiding.
- het verkleinen van de klassen met inzet van onderwijsassistenten.
- professionaliseringsactiviteiten.

Met de gemeente Arnhem wordt samengewerkt in het Nationaal Programma Arnhem-Oost. Onze scholen die in Arnhem Oost zijn gevestigd zetten zich door middel van **de subsidie School & Omgeving** in voor een rijke schooldag voor de leerlingen van de Arnhem-Oost wijken. Binnen de Rijke Schooldag werken onze scholen, maar ook die van Delta Scholengroep, de Ibn-I-Sina en het VO en lokale partijen nauw samen aan een verrijkt aanbod tijdens, voor en na schooltijd en in de vakantieperiodes. Het gaat onder meer om meer taal- en rekenonderwijs, sport, kunst en cultuur, huiswerkbegeleiding en persoonlijke ontwikkeling. Daarbij bouwen we voort op wat al is ontwikkeld en bekijken we per school en/ of buurt hoe het huidige aanbod verbreed en verdiept kan worden. De deelnemende scholen zijn: de Hugo de Grootschool, het Mozaïek, de Parkschool, de Werf, de Witte Vlinder en de Monchyschool.

Meer informatie over het Nationaal Programma Arnhem-Oost is te vinden op www.arnhem-oost.nl. Op de websites van onze deelnemende scholen is terug te vinden hoe elke school de verlengde

leertijd invult, ook zijn daar filmpjes en krantenartikelen te vinden over de ervaringen van leerlingen en de activiteiten die worden georganiseerd.

Vanaf 2026 worden voor de Hugo de Grootschool, het Mozaïek, de Werf, de Witte Vlinder en de Monchyschool de activiteiten vanuit School en Omgeving voortgezet vanuit een Specifieke Uitkering Kansrijke Wijk (SPUK). De SPUK-subsidie loopt vanuit het Rijk via de gemeente Arnhem. De Da Vinci en de Parkschool blijven middelen ontvangen vanuit de subsidie School & Omgeving.

2.1.7. Samenwerkingsverband onderwijsinnovatie: CLC Arnhem PO

Hoe kunnen we onze leerlingen en (aankomende) leerkrachten het best voorbereiden op de toekomst? En hoe kunnen we scholen ondersteunen in het verduurzamen van onderwijsinnovaties?

Om antwoord te geven op deze vragen hebben Flores Onderwijs en Delta Scholengroep de handen ineengeslagen en stichting CLC Arnhem PO opgericht. Want samen doen we het beter en kunnen we meer. Samen met de scholen en in samenwerking met Academie Educatie van de HAN en de Arnhemse scholen van de Onderwijsspecialisten onderzoeken we innovatieve, interactieve manieren om onze leerlingen zo goed mogelijk voor te bereiden op hun toekomst. Daarbij richten we ons op een brede ontwikkeling van zowel kinderen als van vakbekwame leerkrachten. De praktische uitvoering van deze onderwijsinnovaties is georganiseerd in programma's. Aan deze programma's liggen convenanten met afspraken en ambities ten grondslag.

CLC Arnhem PO heeft op dit moment de volgende programma's:

- Samen Opleiden
- Kunst, Cultuur en Maakonderwijs
- Leren en lesgeven met ICT
- Bewegen, gezondheid en sport
- Natuur, Duurzaamheid & Klimaat

2.1.8. Onderwijs aan nieuwkomers, internationalisering

Op het Mozaïek en de Hugo de Grootschool wordt structureel onderwijs gegeven aan nieuwkomers. In 2023-2024 is er ook een nieuwkomersklas gestart op de Bernulphusschool. We zien daarnaast dat steeds meer kinderen onze scholen binnenkomen die de Nederlandse taal niet machtig zijn, ook al woont het gezin soms al langer in Nederland. Dit vraagt aanpassing van ons beleid en aanbod. We zoeken daarvoor actief de samenwerking op met stichting PAS voor professionalisering op het gebied van NT2. In de paragraaf over nieuwkomers in de Monitor Kansengelijkheid van Stichting PAS lees je over het bereik en de opbrengsten van de professionaliseringsactiviteiten van Stichting PAS op het gebied van nieuwkomers.

2.1.9. Meting sociale veiligheid en tevredenheid

Bij Flores Onderwijs willen we dat de school een veilige omgeving is. Voor alle leerlingen, ouders en medewerkers. Een omgeving waarin je je op je gemak voelt, die fijn is om in te leren, te werken, en

vrienden te maken. Incidenten met ongepast gedrag, intimidatie, pesten, diefstal en agressie horen in die omgeving niet thuis. Die willen we zoveel mogelijk voorkomen. Daarom investeren we in een goede vertrouwensband en heeft elke school heldere afspraken over hoe je met elkaar omgaat.

Om de beleving van sociale veiligheid te monitoren, meten we jaarlijks of onze leerlingen zich veilig voelen op school. In 2024 hebben de meeste Floresscholen de stichtingsbrede leerlingtevredenheidsspeiling afgenomen, waar de gevalideerde vragenlijst van Vensters PO onderdeel van is. In 2026 staat de volgende stichtingsbrede meting gepland. Verschillende scholen gebruiken daarnaast een aanvullend instrument, zoals de Sociale Competentie Observatie Lijst (SCOL), Sociaal-emotioneel functioneren binnen Leerling In Beeld, Kanjer of Kiva. De resultaten van de meting worden gerapporteerd en geanalyseerd op schoolniveau.

Stichtingsbreed is in het strategisch beleidsplan de ambitie gesteld dat leerlingen ons een 8,5 geven. In het voorjaar van 2024 was het gemiddelde rapportcijfer op tevredenheid van leerlingen op onze scholen een 7,9 (Vensters).

2.1.10. Burgerschap

Op 1 augustus 2021 is de wet ter verduidelijking van de burgerschapsopdracht in werking getreden voor scholen in het primair, voortgezet en speciaal onderwijs. De aangescherpte wet en de actuele maatschappelijke ontwikkelingen waren voor de Floresscholen een mooie aanleiding om nog eens goed naar hun burgerschapsonderwijs te kijken.

In 2022 hebben we een Floresvisie op burgerschap vastgesteld, met bouwstenen die ons helpen bij het samenstellen van een doelgericht en samenhangend onderwijsaanbod voor burgerschap. In 2022 hebben alle scholen een burgerschapsambassadeur benoemd die de burgerschapsontwikkelingen op de eigen school steunt en stimuleert.

In 2023 hebben de scholen de Floresvisie op burgerschap vertaald naar hun eigen visie op burgerschap. Zij hebben geïnventariseerd welke bouwstenen voldoende aan bod komen en waar zij nog aan moeten werken. Tevens is voor de ambassadeurs het leernetwerk burgerschap gestart. In 2024 is dit leernetwerk gecontinueerd en hebben de scholen een volgende stap gezet in het vertalen van hun visie op burgerschap naar een doelgericht en samenhangend onderwijsaanbod voor de eigen leerlingenpopulatie dat in een doorlopende lijn aangeboden wordt. In 2025 zien we dat de meeste scholen het burgerschapsonderwijs doelgericht, samenhangend en in een doorgaande lijn aanbieden.

2.2. Personeel & professionalisering

2.2.1. Personele kengetallen / formatie

In deze paragraaf worden de belangrijkste kengetallen toegelicht inzake medewerkers.

Het totaal aantal medewerkers dat bij Flores Onderwijs werkt is eind 2025 lager dan het einde van 2024. De daling is ruim 1%: er zijn 18 medewerkers minder. Het totale aantal medewerkers over 2023,

2024, 2025 zijn in de tabel hieronder opgenomen.

Personeel totaal	eind 2023	eind 2024	eind 2025
Personeelsleden	1012	1043	1030
Aanstelling voor onbepaalde tijd (OT)	801	810	827
Aanstelling voor bepaalde tijd (BT)	211	233	203
Flexkrachten (onderdeel van BT)	42	40	45

Overige medewerkers	eind 2023	eind 2024	eind 2025
Stagiaires met vergoeding	19	40	55
Stagiaires zonder vergoeding	143	171	158
Totaal externen (in AFAS bekend)	29	35	52

Personeelsleden zijn in dienst met een arbeidsovereenkomst werknemer-werkgever.

Het aantal medewerkers zijn het totaal personen werkzaam voor Flores. Stagiairs en externen, zowel gedetacheerden als zzp'ers zijn hier onderdeel van. Een stagiair kan in een jaar stagiair en personeelslid (in dienst) zijn.

Belangrijke informatie die voorgaande twee tabellen oplevert, is dat het aantal stagiaires en externen binnen Flores, in verhouding met het aantal personeelsleden, is gestegen.

De lichte daling van het aantal personeelsleden kan worden gekoppeld aan de relatief lagere stroom toegekende subsidies. Op basis van de huidige meerjarenbegroting en de te verwachten ontwikkelingen van de subsidies verwacht Flores een daling in het aantal fte. Dit wordt grotendeels opgevangen met natuurlijk verloop van zowel pensionering als ontslag op eigen verzoek. Daarnaast heeft Flores op dit moment een flexibele schil van +/- 25% (in personen). Dit bestaat uit tijdelijke contracten en tijdelijke uitbreidingen. Een deel van de personele inzet op scholen wordt gedaan door externen. Wanneer nodig, kan in tijde van een daling in subsidies, deze flexibele schil minder ingezet worden.

In de tabellen hieronder brengen we de verschillende verhoudingen in kaart. Zoals de gemiddelde leeftijd, de leeftijdsgroep 60 jaar en ouder en de verhouding man/vrouw. Deze drie componenten verhouden we tot het aantal personeelsleden (1030). Ook maken we een vergelijking met het jaar 2023 en 2024.

De gemiddelde leeftijd van onze medewerkers is in 2025 een fractie lager dan in 2024:

Gemiddelde leeftijd	2023	2024	2025
Medewerkers (excl. stagiaires en externen)	42,9 jaar	42,6 jaar	42,5 jaar

Het aandeel 60+ jaar medewerkers binnen Flores is een halve procentpunt afgenomen:

60 jaar en ouder	2023	2024	2025
Aantal Medewerkers (excl. stagiaires en externen)	113	124	117
% van het totaal aantal medewerkers (excl. stagiaires en externen)	10,72%	11,89%	11,36%

Afgelopen jaar zijn 6 medewerkers uit dienst gegaan, omdat zij hun AOW-gerechtigde leeftijd hebben bereikt. Dit zijn er 2 meer dan vorig jaar. Daarnaast zijn 10 medewerkers uit dienst gegaan door vervroegd uittreden op de grond van Keuzepensioen. Dit zijn er 6 meer dan vorig jaar. In 2025 hebben 26 medewerkers gewerkt nadat zij hun AOW-gerechtigde leeftijd hebben bereikt. Ten opzichte van 2024 is dit aantal verdubbeld. Meestal zijn zij werkzaam in de functie van leerkracht vanuit de flexpool. In verband met de krapte op de arbeidsmarkt vinden wij dit een positieve trend en geeft dit mogelijkheden. In de eerste jaren na de bereikte AOW-leeftijd stromen deze medewerkers uit middels natuurlijk verloop.

Onder de medewerkers van Flores Onderwijs is geen evenwichtige man-vrouw-verhouding zichtbaar. Dit geldt ook bij de directeuren:

2025	Man	Vrouw
Totaal aantal medewerkers (excl. stagiaires en externen)	191 (18%)	839 (82%)
Directeuren (incl. interim en adjunct)	10 (28%)	26 (72%)

De cijfers zijn gelijk gebleven met 2024. Flores kent een gemiddeld 3% hoger aandeel mannelijke personeelsleden dan gemiddeld in de sector werkzaam is. Landelijk ligt het aandeel mannen in een primaire onderwijsinstelling op 15% en het aandeel vrouwen op 85%.
 (Bron ABP: peildatum 12-2025).

In de tabel hieronder is zichtbaar wat de meest voorkomende functies zijn op dit moment bij

Flores Onderwijs.

Top 5 meest voorkomende functies	2025
Leraar	679
Onderwijsassistent	72
Kwaliteitscoördinator	41
Leraarondersteuner	38
Directeur	38

Er zijn 30 leerkrachten minder. Er is een flinke stijging kwaliteitscoördinatoren, dit is het gevolg van het herbenoemen van de functie Intern begeleider naar Kwaliteitscoördinator. Er is ook stijging te zien in het aantal fte in onderwijsondersteunend personeel zonder lesgebonden taken.

Afgelopen jaar heeft Flores succesvol het functiehuis vernieuwd. Hierin zijn functies herijkt en opnieuw gewaardeerd. Zo zijn er functies toegevoegd, vervallen of verplaatst. Een voorbeeld is van Onderwijsondersteunend met lesgebonden taken overgaan naar Onderwijsondersteunend zonder lesgebonden taken. Daarnaast zijn er nieuwe medewerkers voor het FSC aangetrokken.

De verschuiving van OP naar OOP sluit aan bij de regionale aanpak Anders Organiseren (RAP) in het kader van lerarentekort, waarbij meer ondersteuning georganiseerd wordt voor het onderwijzend personeel.

Hieronder is een overzicht van het aantal FTE per soort dienstbetrekking.

Aantal FTE (afgerond)	2024	2025	%verschil
Directie (incl adjunct excl interim)	35	35	0%
Onderwijsondersteunend (met lesgebonden taken)	62	59	-4,8%
Onderwijsondersteunend (zonder lesgebonden taken)	83	116	39,76%
Onderwijzend personeel	560	511	-8,8%
Aantal FTE	740	721	-2,6%

Werkgeverskosten	€ 66.033.020	€ 67.690.172	2,51%
-------------------------	---------------------	---------------------	--------------

De werkgeverslasten zijn ten opzichte van 2024 met ruim €1.700.000,- gestegen. Dit heeft te maken met het cao-akkoord dat in 2025 is bereikt. In de nieuwe cao is een structurele loonsverhoging van 4,6% per november 2025 opgenomen. Het aantal fte is teruggelopen vergeleken met een jaar ervoor en hoger dan met twee jaar ervoor (2023).

Tijdige aanwezigheid verklaring omtrent gedrag (VOG)

Flores heeft een steekproef laten uitvoeren op de juistheid en tijdigheid van VOG's. Flores heeft de accountant geen opdracht gegeven om de werkzaamheden zoals opgenomen in bijlage IV bij het Onderwijsaccountantsprotocol (OAP) 2024 inzake de tijdige aanwezigheid van de VOG in 2024 uit te voeren.

Onderstaand de voorgeschreven tabel vanuit het Onderwijs Accountants Protocol:

Aanwezigheid VOG's nieuwe medewerkers in 2025			
2025	VOG aanwezig op ingangsmoment	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst	161	7	0
Nieuwe medewerkers niet in loondienst met een VOG verplichting	46	18*	0

** Het registratieprotocol in AFAS van medewerkers niet in loondienst, voornamelijk externen met een kortdurig opdracht, is begin 2025 aangepast. Hierdoor is de doorlooptijd van de registratie langer en is het aantal te laat ontvangen VOG's hoger dan gebruikelijk.*

2.2.2. Doelen en resultaten

In 2025 is hard gewerkt om diverse beleidsstukken te vernieuwen en daaropvolgende processen vorm te geven. Hierdoor is het volgende bereikt:

1. Het vastleggen of verstevigen van de basiskwaliteit en -duidelijkheid van beleid.
2. Vastleggen of verstevigen van bijbehorende processen en procedures.
3. De wijze van samenwerken en implementeren.

Samengevat betreft dit de volgende acties:

- Werven & selectie: De digitale onboarding is geïntroduceerd. Hierdoor zijn transparantie in

arbeidsvoorwaarden, een ondertekende arbeidsovereenkomst en bezit geldig VOG gegarandeerd voor de datum in dienst en toegang tot bedrijfsinformatie. De gehele doorlooptijd versnelt aanzienlijk.

- Grip op Verzuim: Het verzuimbeleid is herschreven en vastgesteld. De verzuimdossiers zijn op orde gebracht. Hierdoor loopt de uitvoering van begeleiding gelijk aan de Wet Verbetering Poortwachter. Daarnaast is er een nieuw Arbobeleidsplan geschreven.
- Functiehuis: Een generiek functiehuis is opnieuw ontwikkeld, gewaardeerd en geïmplementeerd.
- Gesprekkencyclus: Het beleid van de gesprekkencyclus is vernieuwd en de implementatie is voorbereid.
- Grip op externe inzet: Door de Wet DBA/VBARr is het noodzakelijk grip te krijgen op de zzp'ers binnen Flores. Hiervoor zijn protocollen, screenings en controles opgesteld.
- Lief en leef regeling: Door de vernieuwde regeling is transparantie hoe om te gaan met lief en leed en de financiële richtlijnen hiervan.
- Oriëntatie: Op diverse vlakken is kennis opgedaan en georiënteerd op ontwikkeling, zoals het samenwerkingsverband met Delta, Werkkostenregeling, Professionalisering en duurzame inzetbaarheid, verlofmodule in AFAS, detacheringen Schoolzwemmen.
- Samenwerking met Financiën: Op diverse onderwerpen, zoals formatie- en begrotingscyclus, is de samenwerking tussen de afdeling Financiën en M&O geïntensiveerd. Hierdoor ontstaat een gezamenlijke visie en aansluiting in de administratie.
- Communicatie: De vindbaarheid van beleidsstukken en het communiceren van berichtgeving via FLINT is herzien en de nieuwe versie is ver voorbereid.

2.2.3. Verslag activiteiten

Om een gedetailleerder beeld te krijgen van de doelen en resultaten op M&O-gebied, hieronder een uitsplitsing van grootste activiteiten voor en achter de schermen door het jaar heen.

2.2.3.1. Algemeen

Door een vernieuwd organogram van het FSC, waar een professionele leercultuur centraal staat, maar voornamelijk door het vertrek van zittend personeel, is er relatief veel geworven voor het FSC. Hierdoor is dit onderdeel van Flores in 2025 op volle sterkte gekomen. M&O heeft dit jaar in een stroomversnelling diverse beleidsstukken opgeleverd. Hierdoor sluiten we beter aan bij de cao, is de organisatie meer eigentijds en zijn kaders duidelijker uitgelijnd. Door heldere kaders kan er organisatiebreed meer gestandaardiseerd worden, waardoor er ruimte ontstaat om passend advies en maatwerk te leveren. Door deze verschuiving kan Flores als werkgever dichter bij de medewerker staan. De diverse beleidsstukken zijn grotendeels geïmplementeerd. Echter, implementeren binnen de organisatie gebeurt niet enkel door het informeren, maar ook door het ervaren. Hieruit komen aanpassingen in gemaakte protocollen en werkwijzen. Het vermogen om deze aanpassingen te kunnen doen past bij onze lerende organisatie.

2.2.3.2. Terugdringen van verzuim

Afgelopen jaar is ingezet op een grip op verzuim door het vaststellen en implementeren van het verzuimbeleid. Door het op orde brengen van de verzuimdossiers zijn diverse langlopende of complexe verzuimdossiers opgelost. Er is hierdoor een tijdelijk verhoogde instroom in de WIA. In AFAS is een verbeteringslag gemaakt om de administratieve kant van verzuim te optimaliseren. Hierdoor worden de casemanagers beter ondersteund door tijdige verzuimsignalering. Het verzuim dashboard biedt M&O ondersteuning om grip te houden op de verzuimsignalen en de casemanagers te ondersteunen in hun gesprek met een medewerker. Door deze optimalisatie kan de casemanager dicht op de verzuimbegeleiding blijven, waarbij de re-integratie centraal kan staan en hierdoor de WIA-instroom zal verminderen.

Naast het schrijven van een Arbobeleidsplan, is er een heroriëntatie op eigenrisicodragerschap WGA en hercontractering verzekeraar WGA geweest. De arbodienstverlening wordt opnieuw aanbesteed, dit is voorbereid in samenwerking met de Delta Scholengroep. Bij M&O Service is een medewerker opgeleid tot register casemanager om dossiers nog beter kwalitatief zelf te kunnen blijven monitoren.

2.2.3.3. Functiehuis

Het afgelopen jaar is het functiehuis vernieuwd. Het functiehuis dient als kapstok voor de functiewaardering, personeelsplanning, loopbaanpaden en ontwikkelmogelijkheden van en voor alle collega's. Flores Onderwijs kent vanaf dit jaar een generiek functiehuis. Uniformiteit en voorspelbaarheid zijn de belangrijkste redenen om een actueel en goed onderhouden functiehuis in gebruik te hebben. Dat betekent dat wat er verwacht wordt in de functie, regelmatig onderwerp van gesprek is tussen de medewerker en leidinggevende. Door minder functies binnen de organisaties te specificeren sluit het functiehuis beter aan bij de werkelijkheid. Alle medewerkers hebben hierover persoonlijke informatie mogen ontvangen. Door de implementatie van dit functiehuis is de personeelsadministratie meer gestandaardiseerd.

2.2.3.4. Gesprekkencyclus

Afgelopen jaar is het beleid voor Resultaat en Ontwikkelgesprekken, de gesprekkencyclus vernieuwd. Hierbij is de focus verlegd van een gesprek over functioneren en de inhoud van het werk naar de beleving van het werk en professionalisering en duurzame inzetbaarheid. Het resultaat van een organisatiebrede samenwerking is de oplevering van diverse nieuwe gespreksformulieren rondom dit nieuwe beleid. Ook is hier de aansluiting met de visie en kernwaarden van Flores een onderdeel van. De implementatie volgt in aankomend jaar.

2.2.3.5. Grip op externe inzet

Voor goed onderwijs voor alle kinderen in Arnhem en omgeving met aandacht voor gelijke kansen zijn bevoegde medewerkers nodig. Bij uitzondering kan er gebruik worden gemaakt van een zelfstandige zonder personeel, een zzp'er. De Belastingdienst heeft per 1 januari 2025 het handavingsmoratorium Deregulering beoordeling arbeidsrelaties (DBA) afgeschaft. In andere woorden, de relatie van een zzp'er tot Flores mag niet lijken op de relatie van een reguliere

medewerker tot Flores. Deze afschaffing brengt verandering in de inzet van een externe binnen Flores. Aangezien de wetgeving complexiteit met zich meebrengt, is in 2025 hiervoor een protocol uitgerold en een screeningsproces geïmplementeerd.

2.2.4. Krapte op de arbeidsmarkt

Het vervullen van vacatures, met name die van leerkrachten, wordt steeds moeilijker. De krapte op de arbeidsmarkt zal komende jaren toenemen, al spreken we in de regio Arnhem volgens samenwerkingsverband RAP nog niet van een lerarentekort.

Het binden en boeien van onze medewerkers is een thema waar we continu aandacht aan besteden. De onderwerpen functiehuis, arbeidsvoorwaarden, duurzame inzetbaarheid en aantrekkelijk werkgeverschap staan hoog op de agenda van M&O en vinden deels in 2025 hun weg in nieuw eigentijds beleid. Ondanks het lerarentekort laten we zien dat we een aantrekkelijke werkgever zijn. De jaarlijkse scholenmarkt heeft dit wederom laten zien, net als het hoge aantal sollicitanten wat we terugzien bij de opengestelde vacatures.

Werving	2023	2024	2025
Vacatures opengesteld	128	126	153
Sollicitanten	461	436	720
Sollicitaties	653	598	1059
Vacatures vervuld	114	116	126
Vacatures onvervuld/teruggetrokken	14	10	23

Om een beeld te geven: In 2025 hebben we in totaal 153 vacatures opengesteld. De 720 sollicitanten hebben in totaal 1059 keer gesolliciteerd. Gemiddeld zijn er 6,9 sollicitanten per vacature. Dit zijn ruim 2 sollicitaties gemiddeld meer per vacature dan voorgaande 2 jaar. De gemiddelde doorlooptijd van een vacature is drie weken. Snel actie ondernemen draagt bij aan het enthousiast houden van een sollicitant en is dus een positieve ontwikkeling.

Enkele vacatures staan het gehele jaar open, omdat er continu vraag naar is, zoals medewerker Flexvast (=leraar flexpool).

Een langdurige vervanging wordt sinds 2025 niet meer door de vaste invalpool (Flexvast) ingevuld. Hiervoor wordt nu een vacature opgesteld. Het komt sporadisch voor om een langdurige vraag naar inzet te vervullen, als Flores dit zelf niet kan organiseren. Door een tekort van flexpool medewerkers werden we ook in 2025 gedwongen anders te organiseren. Door Artist Educators in te zetten, heeft Flores meerdere vacatures intern kunnen oplossen.

Samen met de partners in de regio is er een intentieovereenkomst getekend. De regio waaraan Flores deelneemt heet Onderwijsregio LOA (Lingewaard, Overbetuwe en Arnhem). Hiermee voldoet Flores aan de regiovorming. Doel is het terugdringen van het lerarentekort. In 2025 heeft deze samenwerking verder vorm gekregen.

Banenaafspraak

In 2013 heeft het kabinet samen met het bedrijfsleven afgesproken om in 10 jaar tijd trapsgewijs 125.000 banen te creëren voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Dit is vastgelegd in de zogeheten 'Banenaafspraak'. Mensen met een arbeidsbeperking krijgen daarmee meer kans op een reguliere baan. Hiermee wordt ook de schoolorganisatie inclusiever en diverser. Flores Onderwijs voert geen actief beleid op de Banenaafspraak, maar heeft per balansdatum 13 personen in dienst die in het doelgroepenregister van het UWV voorkomen en hiermee in de doelgroep van de Banenaafspraak vallen, hiervoor werken wij actief regionaal samen met Scalabor. Door middel van deze samenwerking ontdekken en ontwikkelen wij samen de talenten van mensen waarbij een reguliere werkgever niet altijd passend is.

2.2.5. Verzuim en vervanging

Om het verzuim van Flores Onderwijs te kunnen definiëren, worden er vier kenmerken gebruikt. Om deze kenmerken te berekenen, is het hanteren van eenzelfde berekeningswijze van belang. Aansluitend op het vernieuwde verzuimbeleid en in de samenkomst van de andere wijze van registreren van verzuim in PowerBI in plaats van Clickview in AFAS, maar ook bij VFPP is de berekenwijze aangepast. Hierdoor veranderen de cijfers. De belangrijkste aanpassing is dat zowel het parttimepercentage als aanwezigheidspercentage in alle kenmerken wordt meegenomen. Echter, naast cijfers is de belangrijkste focus van afgelopen jaar het grip op het verzuim krijgen en verzuim verminderen door dicht bij de lopende casuïstiek betrokken te zijn.

Verzuimpercentage 2024: 7,34% | 2025: 7,07%

Het verzuimpercentage voor de stichting is het afgelopen jaar gedaald tot 7,07%. De rekenregel die gebruikt is: Verzuimdagen (incl. parttime% en aanwezigheids%) en kalenderdagen (incl. parttime%).

De daling is een verwacht resultaat van de uitvoer van het vernieuwde verzuimbeleid, zoals de betere registratie en de focus op preventie. Echter, UWV heeft aanhoudende achterstanden, waardoor bij elke WIA aanvraag er 4 tot 6 maanden

vertraging (en daarmee aanhoudend verzuim) optreedt. Flores heeft een verzuimpercentage, wat blijvend om verbetering vraagt. De benchmark is dit jaar moeilijk te bepalen door ontbrekende cijfers en andere berekeningswijze van externe partijen.

Verzuimduur in dagen 2023: 13,86 | 2024: 18,31 | 2025: n.b.

De exacte cijfers van de verzuimduur zijn niet bekend. Gedurende afgelopen jaar is de keuze gemaakt om verzuimduur te specificeren in verzuimduurklasse. Dat betekent dat Flores kijkt naar de duur in een afgebakende periode, een klasse. Deze klassen zijn: verzuim korter dan een week, korter dan 6 weken, korter dan een jaar (middellang) en korter dan 2 jaar (lang) en langer dan 2 jaar. Verzuimduur in klassen heeft een hogere voorspellende waarde.

Nulverzuim 2024: 41,98% | 2025: 38,24%

Het nulverzuim is het percentage medewerkers dat zich in 2025 niet ziek gemeld heeft. Dit percentage is gedaald, wat betekent dat meer medewerkers zich hebben ziek gemeld. Dit lijkt een negatieve ontwikkeling, maar intern wordt het als een positieve ontwikkeling gezien. Er worden dermate meer registraties gedaan van kortdurend verzuim, wat hoogstwaarschijnlijk in voorgaande jaren niet werd geregistreerd.

Meldingsfrequentie 2024: 0,96 | 2025: 1,01

Dit cijfer geeft aan hoe vaak mensen zich gemiddeld ziek melden. Dit wordt berekend door het totaal aantal verzuimdagen te delen door het totaal aantal medewerkers. In 2025 betekent dat een gemiddelde melding van 1. Dit staat los van het nulverzuim, en zegt iets over het gemiddelde van de meldingen.

Flores Onderwijs is eigenrisicodragers. Dit betekent dat bij arbeidsongeschiktheid en werkloosheid Flores Onderwijs de kosten draagt voor (oud-) werknemers en de uitkering (wanneer zij gebruikmaken van de WGA (WIA) of WW. De WGA is herverzekerd.

Er wordt onderscheid gemaakt tussen WIA en Ziektewet-uitkering.

Verzuim - uit dienst	in 2024	in 2025	Totaal
WIA (Uit dienst i.v.m. 104 weken ziekte)	9	4	24
Ziektewet-uitkering (i.v.m. ziek uit dienst)	2	5	5

Het aantal onder 'Totaal' geeft het aantal oud-medewerkers weer waar Flores Onderwijs de uitkering voor betaald, vanaf 2016 tot nu. In 2025 zijn er 4 bijgekomen ten opzichte van 9 in 2024. Aangezien UWV met flinke achterstanden kampt zijn vergelijkingen per jaar niet exact te maken. In 2026 wordt, door deze vertraging, een hoge instroom verwacht. Binnen de financiële middelen houden we reeds rekening met de impact door een voorziening te vormen.

Uitkeringen na ontslag

Flores heeft zich in 2025 ten aanzien van uitkeringen na ontslag met name gericht op het waarborgen van een rechtvaardige en efficiënte afhandeling van ontslagprocedures. Onder andere door de versterking van de afdeling M&O.

Hierbij hebben we de volgende maatregelen genomen:

- **Transparante communicatie:** We hebben gezorgd voor duidelijke en tijdige communicatie met werknemers over hun rechten en plichten bij ontslag. Dit omvat informatie over de voorwaarden voor het verkrijgen van een WW-uitkering en de stappen die moeten worden genomen om deze aan te vragen.
- **Ondersteuning en begeleiding:** We bieden ondersteuning aan werknemers die worden ontslagen, inclusief juridisch advies en hulp bij het vinden van nieuw werk middels een externe dienstverlener. Dit helpt om de overgang naar werkloosheid zo soepel mogelijk te maken en de duur van de uitkeringen te beperken.
- **Preventieve maatregelen:** Waar mogelijk proberen we medewerkers te herplaatsen binnen de organisatie. Hierdoor trachten we het aantal aan te vragen WW-uitkeringen te verminderen en collega's te behouden voor de stichting en het onderwijs. Dit draagt bij aan een lagere belasting van het uitkeringssysteem.

2.2.6. Samen opleiden

Binnen Flores Onderwijs is het vanzelfsprekend dat de collega's van de toekomst goed worden opgeleid. Dit gebeurt in samenwerking met de HAN en de Radboud Universiteit. Met de HAN is het bestaande gezamenlijk convenant rond de samenwerking 'Samen Opleiden' ondergebracht in de Onderwijsregio LOA (Lingewaard, Overbetuwe en Arnhem).

In de samenwerking zijn afspraken gemaakt over het plaatsen en begeleiden van ruim 200 stagiaires. Binnen Flores Onderwijs is ontwikkelen in meerdere onderwijsstromingen mogelijk, zoals een PABO-stage vanuit de HAN, een zij-instroomtraject, en academische stages, zoals PWPO vanuit de Radboud Universiteit en ALPO. Alle scholen van Flores Onderwijs zijn opleidingsscholen, ook in 2025.

Wanneer studenten vervolgens het diploma hebben behaald en aan de slag gaan in hun eerste baan bij Flores, wordt met onze startersbegeleiding de eerste drie jaar gefocust op juiste begeleiding in deze eerste fase van hun carrière.

Startende leerkrachten en schoolleiders

Flores Onderwijs wil als organisatie eigen medewerkers boeien en binden door ontwikkelingstrajecten of loopbaanpaden aan te bieden. Om duurzaam voorbereid te zijn op de toekomst, om toekomstige vacatures te vervullen en loopbaanperspectief binnen Flores Onderwijs te creëren zijn diverse trajecten te volgen. Deze trajecten zijn Directeur in opleiding (DIO), Zij-instroom, opleiding tot Kwaliteitscoördinator en AD-DEP. Dit laatste is een opleiding van onderwijsassistent naar leraarondersteuner. Daarnaast draait dit jaar

een pilot voor een traineeship Leerkracht. Dit is een traject voor beginnende leerkrachten.

Bijzondere bekostiging professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders

Flores onderwijs heeft hier in 2025 een subsidie van bijna € 500.000 voor ontvangen welke geheel is toegerekend aan de scholen. De scholen hebben de middelen geheel ingezet in de formatie. Vanuit die middelen is de begeleiding van beginnende leraren en deskundigheidsbevordering van leerkrachten en schoolleiding betaald. Deze bekostiging is, middels de financiële kaderbrief voorgelegd aan de GMR en middels de reguliere gesprekcyclus voorgelegd en afgestemd door de schooldirecties met de school MR-en.

2.2.7. Doorkijk naar volgend jaar

Het jaar 2026 staat in het teken van de basis verder op orde brengen.

We werken in 2026 aan:

- Medewerkerstevredenheidsonderzoek
- Duurzame inzetbaarheid
- Implementatie herzien arbobeleid
- Implementatie vernieuwde gesprekkencyclus
- Herziening mobiliteitsbeleid
- Werkkostenregeling
- Procesoptimalisatie registratie en verwerking diverse verlofvormen
- Start maken met kwalitatieve en kwantitatieve formatie nu en in de toekomst (Strategische Personeelsplanning).

Aankomend jaar wordt ingezet en gestuurd op verminderen van verzuim. De ambitie ligt om het op landelijk gemiddeld niveau te krijgen. Flores wil het aantal en de kwaliteit van interventies verhogen door te werken aan duurzame inzetbaarheid om zo verzuim te voorkomen of de duur van verzuim te verkorten.

Nog meer dan voorheen wordt stevig gestuurd op het voeren van de juiste gesprekken en duidelijke verslaglegging daarbij. Dit betekent interventies plegen op grote schaal, in alle lagen van de organisatie. Vastlegging van juiste gespreksresultaten draagt bij aan transparantie, uniformiteit en de helderheid van verwachtingen. Daar bouwen we in hoog tempo, maar met de juiste inhoudelijke professie, verder aan.

2.3. Huisvesting & Facilitair

De collega's van huisvesting en facilitair zijn verantwoordelijk voor de instandhouding van onze 33 scholen (op 40 locaties). Dit betekent dat onze gebouwen ondersteunend dienen te zijn aan de onderwijsvisie van onze scholen. We streven naar kwalitatief goede gebouwen en faciliteren en ontzorgen de scholen op het terrein van huisvesting. Facilitair richt zich in grote lijnen op de organisatie van de schoonmaak, inrichting, afval en veiligheid van onze scholen.

2.3.1. (Meerjaren)onderhoud

Onderhoud van gebouwen verwijst naar alle activiteiten die gericht zijn op het behoud, herstellen en verbeteren van de fysieke staat van een gebouw. Het doel is om de functionaliteit, veiligheid en esthetiek van het gebouw te waarborgen, evenals de waarde op de lange termijn. Voor de uitvoering van het planmatig onderhoud van onze scholen is voor elke school een meerjarenonderhoudsplan (MJOP) door een extern deskundige (BWE) opgesteld. Op basis van het jaarplan, ontleend aan het MJOP, wordt het geplande onderhoud uitgevoerd. Het groot onderhoud wordt verwerkt in de financiële administratie conform de componentenmethode. Naast het planmatig onderhoud vindt ook curatief en preventief onderhoud aan onze gebouwen plaats. Om dit op een goede wijze te organiseren maken we gebruik van een ticketmeldingssysteem zodat klachten en storingen worden geregistreerd en doorgezet naar leveranciers die vervolgens dit gaan verhelpen. De regie is in handen van het team huisvesting en facilitair. Onderhoud van gebouwen is essentieel om de veiligheid en het comfort van de gebruikers te garanderen, de levensduur van het gebouw te verlengen en om de kosten van grote, onverwachte reparaties te minimaliseren.

2.3.2. Formatie Huisvesting & Facilitair

We hebben in 2024 vastgesteld dat de bezetting van team huisvesting en facilitair (H&F) niet toereikend was om onze scholen adequaat te kunnen ondersteunen. We hebben inmiddels medewerkers in dienst genomen, het team is op sterkte en er is ingezet op verbinding met de scholen en leveranciers. De samenwerking, en het uitvoeren van onderhoud, tussen scholen en H&F komt steeds beter tot stand en wordt gewaardeerd. Daarnaast hebben we een externe partij OCS die voor ons het reguliere onderhoud organiseert. De inzet van OCS zal worden uitgefaseerd, omdat het team inmiddels op sterkte is.

2.3.3. Samenwerkingsverband schoolgebouwen: SWSOH

Voor het exploiteren en beheren van een viertal schoolgebouwen hebben wij een samenwerkingsverband gesloten met onze onderwijspartner Delta Scholengroep. De regie rondom het beheer en instandhouden van deze gebouwen ligt bij Delta.

2.3.4. Nieuwbouw

Gemeente en onderwijspartners hebben gezamenlijk het Integraal Huisvestingsplan (IHP 2024 - 2039) in Arnhem opgesteld. In het IHP zijn afspraken gemaakt, over een periode van 16 jaar, voor (vervangende) nieuwbouw en renovatie van schoolgebouwen. Ook scholen van Flores Onderwijs staan in deze planning en inmiddels zijn de voorbereiding (en overleggen) gestart voor onder andere Confetti (uitbreiding), De Sterrenkring en Binnenstad (Renovatie), MFC Salamander/Schatgraaf (uitbreiding en herinrichting), Heijenoordschool (renovatie + uitbreiding), Mozaïek (locatie Eimerssingel, nieuwbouw).

Ook de gemeente Renkum heeft, samen met haar onderwijspartners, een IHP vastgesteld. Het IHP in deze gemeente heeft een looptijd van 50 jaar. Voor deze lange looptijd zijn diverse redenen aanwezig, o.a. dat het partijen de mogelijkheid biedt om tijdig te anticiperen.

Drie van onze scholen (Bernulphusschool, De Dorendal en De Marienborn) staan in Renkum. Voor de Dorendal is de procedure om te komen tot nieuwbouw gestart. Voor de Marienborn is een haalbaarheidsonderzoek gestart.

De uitvoering van het meerjarenonderhoud (planmatig) aan deze scholen in relatie tot de planvorming op basis van het IHP vraagt om aandacht en scherpte met betrekking tot uitvoering van planmatig onderhoud aan scholen die binnen een termijn van vijf jaar (vervangende) nieuwbouw of renovatie krijgen. Uitgangspunt is hierbij wel dat het veilig gebruik van gebouwen is geborgd.

2.3.5. Duurzaamheid en maatschappelijk ondernemen

Duurzaamheid en maatschappelijk ondernemen (MVO) spelen ook een steeds grotere rol in onderwijshuisvesting. We zetten in toenemende mate in op duurzame en maatschappelijk verantwoorde keuzes om zowel de impact op het milieu te minimaliseren als positieve effecten op de bredere gemeenschap te realiseren. Dit gebeurt op verschillende manieren in het ontwerp (energiezuinige), de bouw (circulaire bouw) en het beheer (verduurzamen) van onze onderwijsgebouwen.

Bij actualisatie van het MJOP is noodzakelijk om te komen tot een duurzaam meerjarenonderhoudsplan, zodat de levensduur wordt verlengd en de ecologische impact wordt geminimaliseerd.

Hoofdstuk 3 | Jaarverslag Raad van Toezicht

3.1 Inleiding

De raad van toezicht van Flores Onderwijs is intern toezichthouder. In die rol houdt de raad toezicht op de gang van zaken binnen de stichting, haar organisatie en haar scholen. Voor het bestuur is de raad ook klankbord en sparringpartner. De raad houdt toezicht op het beleid en de uitvoering daarvan. Voor al deze taken zijn de Code Goed Bestuur PO (oud) en de Governancecode funderend onderwijs (nieuw) het uitgangspunt.

De nieuwe Governancecode funderend onderwijs kent een vijftal principes: onder de paraplu van het hoofdprincipe verantwoordelijkheid vallen de principes verbinding, lerend vermogen, integriteit en openheid. Flores geeft bijvoorbeeld invulling aan het principe integriteit met de integriteitscode, de klokkenluidersregeling en de klachtenregeling. Het principe lerend vermogen kan worden geïllustreerd door de periodieke reflecties van het CvB en de RvT op hun eigen handelen en professionele standaarden (zoals de verplichte accreditatie van de bestuurders).

3.2 Organisatie

In de strategie en het jaarplan zijn plannen en doelen opgenomen. De raad van toezicht toetst of deze ook daadwerkelijk zijn gerealiseerd. Jaarlijks worden met het college van bestuur resultaatafspraken gemaakt. Deze resultaatafspraken richten zich op twee aspecten. Om te beginnen de reguliere zaken die elk jaar aan de orde zijn. Daarnaast zijn er specifieke zaken die voor dat jaar gelden.

Er zijn drie commissies die inhoudelijk inzoomen op specifieke thema's. De opbrengsten van deze vergaderingen brengen de commissies in tijdens de reguliere vergaderingen van de raad.

De drie commissies zijn:

- remuneratiecommissie: werkgeverschap, bestuurders- en governance- vraagstukken;
- auditcommissie: financiën en huisvesting;
- commissie onderwijs en organisatie: onderwijskwaliteit, kwaliteitscyclus, organisatieontwikkeling en HRM.

De raad van toezicht heeft een integrale verantwoordelijkheid. Dat betekent dat de leden gezamenlijk verantwoordelijk zijn. Verder is elk lid van de raad van toezicht ook lid van een of meer commissies van de raad van toezicht.

3.3 Governance

De raad van toezicht onderschrijft en handelt vanuit de inhoud van de Code Goed Bestuur (oud) en de Governancecode funderend onderwijs (nieuw). De raad heeft de governance afspraken vastgelegd in de volgende documenten:

- statuten;

- bestuursreglement;
- reglementen van de raad;
- toezichtkader.

De statuten en reglementen zijn in lijn met de herziene Code Goed Bestuur zoals die per 1 januari 2021 geldt en met de Wet bestuur en toezicht die op 1 juli 2021 in werking is getreden. De reglementen van de raad van toezicht zijn in 2024 herzien en op een aantal kleine punten aangepast. Medio 2025 is de nieuwe Governancecode funderend onderwijs in werking getreden. In 2026 wordt een vervolg gegeven aan het proces van herziening van de hierboven genoemde documenten naar aanleiding van deze nieuwe regelgeving.

Bij de samenstelling van de raad is rekening gehouden met spreiding van competenties op het gebied van bestuur, onderwijs en kwaliteitszorg, HRM, ICT, financiën en risicomanagement. Ook de portefeuille Identiteit is belegd.

De leden van de raad van toezicht verrichten geen werkzaamheden die strijdig zijn met de belangen van Flores Onderwijs of die leiden tot belangenverstrengeling. Hetzelfde geldt voor (neven)functies. De werkzaamheden mogen ook niet in strijd zijn met de bepalingen die zijn opgenomen in de Code Goed Bestuur en/of de nieuwe Governancecode funderend onderwijs.

In het jaarlijkse gesprek over de nevenfuncties is naar voren gekomen dat er geen meldingen van belangenverstrengeling zijn geweest in 2025. De jaarlijkse evaluatie van de meldingen is hierdoor niet van toepassing en vanuit de evaluatie van de nevenfunctie zijn geen bijzonderheden naar voren gekomen.

3.4 Bezoldiging

In 2025 heeft de raad van toezicht een aangepaste regeling vastgesteld op basis van de adviesregeling van de VTOI. Deze aanpassing is afgestemd met het college van bestuur en de GMR van Flores.

3.5 Samenstelling raad van toezicht en rooster van aftreden

De samenstelling en nevenfuncties van de raad van toezicht zien er als volgt uit:

Han Dankaart	Lid raad van toezicht, portefeuille financieel, vastgoed en bedrijfsvoering, tevens voorzitter Auditcommissie
<i>Nevenfuncties:</i>	Benoemd: 1-4-2018 tot 1-4-2026 (laatste termijn) Manager bedrijfsvoering en strategie Gemeente Doetinchem Lid Rekenkamer gemeente land van Cuijk Lid rekenkamer gemeente Overbetuwe

Ellen Kruize <i>Nevenfuncties:</i>	Vice-voorzitter raad van toezicht, portefeuille onderwijs en HRM, voorzitter Remuneratiecommissie en lid commissie Onderwijs en Organisatie Benoemd: 1-4-2018 tot 1-4-2026 (laatste termijn) Voorzitter raad van toezicht MBO Amersfoort Lid raad van advies Deltion College Zwolle HR-manager Conel Extern vertrouwenspersoon
Marthyne Kunst <i>Nevenfuncties:</i>	Voorzitter raad van toezicht, lid remuneratiecommissie. Benoemd: 1-1-2025 tot 1-1-2029 (herbenoembaar) Hoofdofficier arrondissementsparket Oost Nederland Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Rijnstad Lid Raad van Toezicht Scholengemeenschap het Rhedens
Petra Petersen <i>Nevenfuncties:</i>	Lid raad van toezicht, portefeuille HRM en organisatieontwikkeling, lid commissie Onderwijs en Organisatie. Benoemd: 1-7-2024 tot 1-7-2028 (herbenoembaar) Directeur Mens en Organisatie, Hanzehogeschool Groningen Bestuurslid Academiehuis, De Grote Kerk Zwolle
Sjoerd Smits <i>Nevenfuncties:</i>	Lid raad van toezicht, portefeuille financieel, lid Auditcommissie Benoemd: 1-8-2023 tot 1-8-2027 (herbenoembaar) Controller Kamer van Koophandel

Het rooster van aftreden ziet er als volgt uit:

Naam	datum	wel/niet herbenoembaar
Marthyne Kunst	1-1-2029	herbenoembaar
Han Dankart	1-4-2026	niet herbenoembaar
Ellen Kruize	1-4-2026	niet herbenoembaar
Sjoerd Smits	1-9-2027	herbenoembaar
Petra Petersen	1-7-2028	herbenoembaar

3.6 Werkzaamheden

De raad van toezicht vergaderde in 2025 in totaal vijf keer in de vorm van een reguliere vergadering. Er waren twee extra vergaderingen rond de samenwerking Flores en Delta. Op 7 februari 2025 vond onze jaarlijkse zelfevaluatie plaats (in een separate vergadering). Verder waren er de vergaderingen van de genoemde commissies. Onze voorzitter heeft in het afgelopen jaar regelmatig overleg gehad met het college van bestuur en de bestuurssecretaris. Ook vonden de reguliere agenda overleggen plaats ter voorbereiding op de RvT-vergadering. In 2025 heeft de raad van toezicht in 2025 een drietal wervingen doorlopen (zie onder remuneratiecommissie).

De raad van toezicht heeft in 2025 op hoofdlijnen de volgende onderwerpen op de agenda gehad:

1. Integraal huisvestingsplan & SUVIS
2. Leiderschap in de context van de Expeditie (presentatie onderzoeksresultaten onder externe begeleiding)
3. Adviezen auditcommissie inzake financiële documenten (zelfevaluatie raad van toezicht)
4. Kaderbrief 2026
5. Vaststelling Jaarrekening 2024 en jaarverslag 2024
6. Exploitatieoverzichten per kwartaal
7. Goedkeuring begroting 2026 en meerjarenperspectief
8. Managementletter accountant
9. Mogelijke toekomstige samenwerking met Delta gericht op De Piramide en de Horizon
10. Informatiebeveiliging en datalekken
11. Intentieovereenkomst samenwerking Stichting Flores Onderwijs met Delta Scholengroep
12. Zicht op scholen bij Flores Onderwijs aan de hand van rapportages
13. Onderwijs Kwaliteitsbeleid en kwaliteitscyclus
14. De bezoldiging van het CvB en de WNT-controle
15. Bezoldiging van de leden van de RvT
16. Het functioneren van het CvB
17. Treasurystatuut
18. Protocol informatiebeveiligingsincidenten en datalekken
19. Benoemingen van Yolande Ulenaers en Fred Gansevoort als leden van de raad van toezicht
20. Afscheid van interim-bestuurder Berend Redder
21. Benoeming Klaas van Veen als voorzitter college van bestuur en benoeming van Sylvia Veltmaat als lid college van bestuur

Het aanpassen van het toezichtkader stond voor 2025 op de planning maar vanwege het feit dat er een nieuwe voorzitter van het college van bestuur is en omdat er in 2026 twee nieuwe leden in de raad van toezicht starten, is ervoor gekozen dit in 2026 te bespreken en aan te passen.

Veel van bovengenoemde onderwerpen zijn voordien besproken in één van de onderstaande commissies.

Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie maakt jaarlijks planningsafspraken met de leden van het college van bestuur. Ook heeft ze met hen gesprekken en evaluatiegesprekken over de behaalde resultaten. In deze commissie worden ook de bezoldiging en de declaraties van het bestuur besproken. De bezoldiging is in lijn met de WNT. De planningsafspraken zijn gemaakt met beide leden van het college van bestuur. Daarbij zijn de beoogde resultaten voor het schooljaar besproken. Ook heeft de commissie gesproken over de ambities en persoonlijke ontwikkeling van de beide CvB-leden.

De remuneratiecommissie heeft zich dit jaar ook beziggehouden met het zoeken van twee nieuwe leden voor de raad van toezicht. Na het werving- en selectietraject zijn Yolande Ulenaers en Fred Gansevoort op voordracht de oudergeleding GMR voorgedragen en vervolgens op 12 december 2025 benoemd per 1 april 2026. Ook heeft de remuneratiecommissie een werving- en selectietraject uitgezet voor een voorzitter college van bestuur van Flores. Dit heeft geresulteerd in de benoeming van Klaas van Veen als voorzitter van het college van bestuur van Flores per 1 augustus 2025 en in de benoeming van Sylvia Veltmaat als lid - in plaats van voorzitter - van het college van bestuur per 1 augustus 2025.

In 2025 hebben we afscheid genomen van Berend Redder als interim bestuurder van Flores. Hij heeft op een professionele manier samen met Sylvia Veltmaat sturing gegeven aan de organisatie. We zijn hem dankbaar voor de periode dat hij werkzaam was voor Flores.

Auditcommissie

In de auditcommissie worden alle stukken besproken die met financiën, interne risicobeheersing en huisvesting te maken hebben. Het gaat om: de begroting, de jaarrekening, periodieke managementrapportages, overleg met de accountant en het accountantsverslag. Ook de managementletter van de accountant, het treasurybeleid en huisvestingsvraagstukken worden besproken. Mede op basis van de adviezen van de Auditcommissie zijn in 2025 door de raad van toezicht het jaarverslag 2024, de jaarrekening 2024, de kaderbrief 2026 en de begroting 2026 goedgekeurd. Ook is de auditcommissie in 2025 betrokken geweest bij de werving van een nieuwe business controller en is het aanbestedingstraject voor een accountant gestart. In 2025 is er in de auditcommissie ook gesproken over het protocol informatiebeveiligingsincidenten en datalekken, de fraude risicoanalyse en in het kader van huisvesting over asbest en loden leidingen. Al deze onderwerpen zijn ook weer besproken in de raad van toezicht vergaderingen.

Commissie onderwijs en organisatie

In deze commissie wordt aandacht besteed aan de kwaliteit van het onderwijs en organisatieontwikkeling en personeelszaken. In 2025 is gesproken over ambities van de stichting Flores op het gebied van kwaliteit, de ambities per school, de ontwikkeling van de prestaties of opbrengsten in de loop van de jaren en de prestaties van scholen vergeleken met vergelijkbare scholen. Met name is gekeken naar lezen, taal, rekenen en sociale veiligheid.

Scholen voegen ook eigen ambities toe en ook deze zijn besproken. Daarbij heeft de commissie extra aandacht besteed aan de scholen die goed of juist minder goed hebben gepresteerd. In de commissievergaderingen is besproken over de interventies die zijn gedaan om de onderwijskwaliteit te verbeteren en welke daarvan een positieve invloed hebben gehad op de opbrengsten van de school. Ook heeft de commissie aandacht besteed aan de wijze waarop het bestuur de onderwijskwaliteit monitort. Hoofdonderwerpen voor de commissie waren dit jaar het jaarplan van de afdeling onderwijs & kwaliteit, de notitie zicht op onderwijskwaliteit, de resultaten van de doorstroomtoets en er is aan de hand van een notitie van M&O gesproken over de ontwikkelingen ten aanzien van verzuim en de opbrengst van de exitgesprekken.

3.7 Doelmatigheid en continuïteit

De raad van toezicht toetst de relatie tussen de ingezette middelen en de (onderwijs-) opbrengsten. Onderwijs wordt als doelmatig beschouwd als de doelen tegen zo laag mogelijke kosten worden gehaald. Of als de ingezette middelen tot zo hoog mogelijke prestaties leiden. De raad van toezicht realiseert zich - mede naar aanleiding van door haar gehouden schoolbezoeken - dat een directe relatie tussen de inspanningen en de middelen niet eenvoudig is aan te tonen. Dit geldt ook voor onderwijskwaliteit en de onderwijsopbrengsten. De raad van toezicht geeft invulling aan de toetsing op de doelmatigheid door:

- periodieke gesprekken met de bestuurders;
- ten minste tweemaal per jaar een gesprek met een of meer schooldirecties en de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad;
- de financiële meerjarenbegroting en achterliggende onderbouwingen jaarlijks te beoordelen en de jaarlijkse begroting goed te keuren;
- samen met het bestuur de beleidsrijke uitgangspunten van de meerjarenbegroting bespreken;
- de financiële performance (uitputting versus begroting) te monitoren aan de hand van door het bestuur aangeleverde tussentijdse sturingsinformatie;
- jaarlijks kennismaken van het externe financiële benchmarkonderzoek van Vensters en de analyse van de bestuurder van deze benchmark bespreken;
- de uitkomsten van de interne audits en testen op de onderwijskwaliteit te beoordelen;
- monitoring op de realisatie van de in het jaarplan vastgelegde prestatie-indicatoren;
- kennis te nemen van de enquêtes die worden uitgezet onder de leerlingen, ouders en het personeel;
- bevindingen en rapportages van de controlerend accountant te beoordelen
- het beoordelen van rapportages van de Inspectie van het Onderwijs over de onderwijskwaliteit en daarin afgesproken (verbeter) maatregelen;
- werkbezoeken op de verschillende schoollocaties te organiseren;
- vraagstelling aan controlerend accountant en organisatie hoe vergelijkbare onderwijsorganisaties op onderwerpen presteren en werkzaamheden organiseren.

De raad van toezicht is van mening dat de onderwijsmiddelen doelmatig worden ingezet. Dat oordeel onderbouwt zij door:

- positieve feedback over de onderwijskwaliteit van ouders, kinderen en toezichthouders (zoals de onderwijsinspectie);
- verbetering van de onderwijskwaliteit op de scholen;
- de beleidsrijke meerjarenbegroting;
- toereikende financiële positie op basis van signaleringswaardes Inspectie van het Onderwijs.

3.8 Contact met de organisatie

Medezeggenschap

Een vertegenwoordiging van de raad van toezicht heeft in principe twee keer per jaar overleg met de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR). In mei en november 2025 is er overleg geweest met de Gemeenschappelijk Medezeggenschapsraad (GMR) van Flores Onderwijs. In mei heeft een afvaardiging van beide gremia met elkaar gesproken over effectief leiderschap binnen Flores aan de hand van een meting die hierover intern is gedaan. Ook is er gesproken over de samenwerking tussen Flores en Delta. In november heeft een gesprek plaatsgevonden tussen de gehele raad van toezicht en GMR over inclusief onderwijs. De landelijke ontwikkelingen en de ontwikkelingen binnen Flores zijn in dat gesprek aan de orde gekomen. Daarnaast is er nog contact geweest in verband met de werving van de nieuwe voorzitter van het college van bestuur en de werving van twee nieuwe raad van toezicht leden. Tevens heeft de voorzitter van de Raad van Toezicht met regelmaat met de voorzitter van de GMR gesproken over actuele onderwerpen en in algemene zin.

Scholenbezoek

De raad van toezicht streeft ernaar om jaarlijks een aantal scholen te bezoeken. In 2025 zijn zoveel mogelijk vergaderingen gecombineerd met een schoolbezoek. Het schoolbezoek vindt voorafgaand aan de vergadering plaats. Ook is er dit jaar met het Flores Service Center gesproken. In 2025 zijn de Da Vinci, De Schatgraaf en De Klaproos bezocht door de raad van toezicht.

3.9 Zelfevaluatie

Jaarlijks evalueert de raad van toezicht zijn functioneren. Elke vier jaar met externe begeleiding. In 2025 is onder externe begeleiding het teamprofiel van het college van bestuur en de raad van toezicht besproken. Het ging hier onder meer over de samenwerking tussen het bestuur en de leden van de raad van toezicht; de wijze waarop de verschillende rollen het beste kunnen worden ingezet en hoe complementair de raad als geheel is.

Ten behoeve van de eigen ontwikkeling werden door de individuele leden cursussen gevolgd, dit jaar stond er ook een gezamenlijke workshop met het college van bestuur en de bestuurssecretaris op het programma. Alle leden zijn lid van de VTOI-NVTK.

Hoofdstuk 4 | Verantwoording van de financiën

4.1. Financieel beleid

Het financiële beleid is ondersteunend aan het doel van de stichting. Het doel van Flores is om met goed, passend en eigentijds onderwijs alle kinderen in Arnhem en Renkum gelijke kansen te bieden.

Het doel van het financieel beleid is om de (financiële) continuïteit van de stichting te waarborgen en te verantwoorden hoe de middelen worden toegewezen. Het bijbehorende leidende principe uit Focus Flores (het zogenaamde A4'tje) is 'doelmatig en effectief inzetten van middelen'.

Flores bereikt dit door te beschrijven in het allocatiebeleid hoe de middelen worden verdeeld. Hiervan is een samenvatting hieronder weergegeven. Hierbij wordt rekening gehouden dat Flores een stichting is en dat lasten gezamenlijk gedragen worden. Binnen Flores noemen we dit solidariteitsprincipe.

Bij het opstellen van het financiële beleid is Flores gebonden aan de wet- en regelgeving. Dat zijn de kaders waarin het beleid moet passen. Ook de middelen om de doelen uit het strategisch beleid te halen leiden tot kaders in het financiële beleid.

De Raad van Toezicht ziet erop toe dat de inzet van financiële middelen bijdraagt aan het realiseren van de strategische doelen en verantwoord is binnen de kaders van de geldende wet- en regelgeving.

4.2. Allocatie van de middelen

De middelen van de overheid worden op schoolniveau toegekend. Elke school doet een bijdrage voor bovenschoolse lasten op basis van een vast percentage. Voorbeelden van bovenschoolse lasten zijn gezamenlijke risico's, gezamenlijke projecten en het stafbureau. Naast alle baten die aan de scholen worden toegekend, worden ook de bijhorende lasten aan de scholen toegekend.

Subsidies worden altijd in geld aan de school toegekend. De school bepaalt hoe deze gelden worden besteed. De onderwijsachterstandsmiddelen worden ook altijd aan de school toegekend waar het betrekking op heeft.

De formatie wordt toegekend op basis van de zogenoemde norm-formatie. De school krijgt een budget toegekend in fte in plaats van geld. Hierbij worden schoolspecifieke inkomsten, zoals subsidies en onderwijsachterstandsgelden, omgezet in budget voor die school. Door gebruik te maken van een budget in plaats van geld, maakt de trede van een leraar niet uit. Scholen kunnen kiezen op basis van kwaliteit en niet op basis van euro's. Als stichting hebben wij als voordeel van de schaalgrootte het gemiddelde te kunnen opvangen. Hierdoor kan het zijn dat de ene school negatief uitkomt en de andere school positief.

4.3. Treasury

Flores Onderwijs handelt in overeenstemming met de Regeling beleggen, lenen en derivaten voor onderwijsinstellingen zoals deze in 2016 door OCW is gepubliceerd (inclusief aanpassing/addendum uit 2018). Flores Onderwijs heeft geen beleggingen, derivaten en/of leningen uitstaan.

Flores maakt op dit moment alleen gebruik van Schatkistbankieren als financieel instrument. Voor scholen heeft Flores rekeningen bij de bank geopend. Het gaat om kleine bedragen voor incidentele kleine uitgaven.

4.4. Staat baten en lasten

Exploitatie Flores Onderwijs	Begroting 2025	Realisatie 2025	Verschil
3.1 Rijksbijdragen	79.458.385	83.955.624	4.497.240
3.2 Overige overheidsbijdragen	1.790.150	2.988.647	1.198.497
3.5 Overige baten	1.950.054	2.234.251	284.197
Totaal baten	83.198.589	89.178.523	5.979.934
4.1.1 Loonkosten	67.327.818	66.587.384	-740.435
4.1.2 Overige personeelslasten	5.583.455	7.113.407	1.529.952
4.2 Afschrijvingen	1.829.582	1.877.845	48.263
4.3 Huisvestingslasten	5.336.140	5.601.742	265.602
4.4 Overige lasten	5.957.140	7.484.987	1.527.847
Totaal lasten	86.034.136	88.665.365	2.631.229
6 Totaal financieel	788.200	1.113.577	325.377
Resultaat Flores Onderwijs	-2.047.347	1.626.736	3.674.083

Over het kalenderjaar 2025 heeft Flores Onderwijs een positief resultaat behaald van € 1.627.000. Dit is € 3.674.000 positiever dan begroot. In het resultaat is de vordering op OCW opgenomen van € 3.704.000 naar aanleiding van de uitspraak van de Raad van State uit maart 2026. Zonder deze baten was het resultaat -/€ 2.077.000 (€ 30.000 negatiever dan begroot).

Toelichting op de afwijkingen

De Rijksbijdragen wijken € 4.497.000 positief af van de begroting. Hieronder zijn de belangrijkste afwijkingen benoemd die dit positieve verschil verklaren:

- Flores heeft deelgenomen aan de rechtszaak tegen de vordering op OCW in verband met de bekostiging 2022. In maart 2026 heeft de Raad van State de scholen in het gelijk gesteld. In de Rijksbijdrage is € 3.090.000 opgenomen als nog te ontvangen baten. De wettelijke rente is opgenomen bij de rentebaten.
- Flores heeft een compensatie ontvangen vanuit het Rijk naar aanleiding van de cao verhoging. Voor Flores betekent dit een toename in de baten van € 1.270.000. In de begroting was reeds rekening gehouden met de loonstijging conform het voorstel van de PO-Raad en een inschatting van de baten. De inschatting bleek achteraf te laag.

- Flores heeft een groeibekostiging ontvangen van € 220.000. De groeibekostiging wordt ingezet in schooljaar 2025-2026.
- Lagere baten arbeidsmarkttoelage door landelijke herziening scholen die in aanmerking komen voor deze toelage. Vanaf januari 2025 ontvangt SBO De Piramide geen toelage meer -/-€ 100.000.
- De inschatting van extra bekostiging van asielzoekers en/of overige vreemdelingen was te laag. Flores heeft € 450.000 meer ontvangen dan begroot. Dit wordt verklaard doordat we meer leerlingen hebben onderwezen en daarnaast heeft de cao verhoging een effect gehad.
- Flores heeft minder baten verantwoord in kalenderjaar 2025 voor diverse subsidies dan begroot. Dit komt door keuzes en besluiten het geld later in het schooljaar uit te geven. De subsidiebedragen die niet zijn uitgegeven staan op de balans. Het gaat om € 1.034.000.
- De doorbelasting vanuit het samenwerkingsverband is € 400.000 hoger dan de begroting. Dit komt door een andere wijze van vergoeden van personeelsleden in dienst bij PassendWijs, die worden uitbetaald via Flores. Zie ook detachering bij overige baten.

De overige overheidsbijdragen wijken € 1.200.000 positief af van de begroting.

- Ontvangen baten naar aanleiding van schoolmaaltijden (+€ 230.000).
- Diverse andere kleinere subsidies die niet waren begroot. Deze subsidies komen deels van de gemeente en deels via het Jeugdeducatiefonds.

De overige baten wijken € 280.000 positief af van de begroting.

- De detachingsbaten zijn € 360.000 lager dan begroot. Deels door een andere werkwijze samenwerkingsverband (-/-€ 615.000) en anderzijds meer detachering.
- De ouderbijdragen worden grotendeels niet begroot binnen Flores. In 2025 is € 115.000 meer ontvangen. Hier staat een stijging in de lasten tegenover.
- Flores heeft in 2025 de matchingsgelden anders verantwoord. Flores heeft € 135.000 ontvangen aan matchingsgelden.
- Flores houdt rekening met een frictiepot en kent scholen gedurende het kalenderjaar extra baten toe. De uitgaven komen terug in de lasten en daardoor levert het een positief effect op in de baten van € 270.000.
- Hogere baten dan begroot voor verhuur en fee internationale leerlingen (+€ 55.000).

De lasten

- De salarislasten, inclusief baten uitkeringen, wijken € 740.000 positief af van de begroting.
 - De vervangingskosten zijn € 940.000 hoger dan begroot, hier staan ook extra baten tegenover van € 400.000 vanuit het UWV.
 - De formatieve inzet is hoger dan begroot (+6 fte), maar de gemiddelde kosten per fte zijn lager dan begroot (gemiddeld € 2.000 per fte). De extra inzet heeft een effect van € 540.000 en de lagere kosten per fte hebben een effect van -/-€ 1.480.000. Deels komt dit door een lagere cao-verhoging van de salarissen dan verwacht (5,6% verwacht, 4,6% werkelijk) en een verschuiving van inzet OP naar OOP.

- Een deel van de salarislasten (€ 370.000) is ten laste gekomen van de voorziening langdurige zieken. In de begroting zijn deze lasten meegenomen in de exploitatie.
- De overige personele lasten wijken € 1.530.000 negatief af. Dit komt met name door dotaties aan personele voorzieningen (+€ 1.040.000) en personele premies (+€ 250.000). Ook extern personeel (+€ 290.000) en lasten voor scholing (+€ 190.000) zijn hoger dan begroot. Hier tegenover staan lagere lasten voor inhuur van ondersteuning (-/-€ 120.000). Flores is in 2025 begonnen om strenger te controleren op inzet van zzp'ers in verband met de wet DBA.
- De afschrijvingslasten wijken € 48.000 af van de begroting door hogere en eerdere investeringen in ICT en groot onderhoud dan begroot. Het groot onderhoud kende een achterstand die Flores nu aan het inlopen is.
- De lasten voor huisvesting zijn € 266.000 hoger dan begroot. De kosten van de schoonmaak zijn hoger dan begroot (€ 190.000). Gas, water en elektra zijn op stichtingsniveau conform begroting net als de kosten van onderhoud. Medegebruik en de kosten van de Samenwoonscholen zijn hoger dan begroot (samen +€ 90.000).
- De overige lasten bestaan uit diverse posten. De grootste afwijking zijn externe advieskosten, mede door extra inhuur van ondersteuning Afas. De licentiekosten zijn harder gestegen dan begroot. De culturele kosten en de bijzondere activiteiten zijn ook hoger dan begroot, maar hier staan baten vanuit het Rijk tegenover.

Subsidies gemeente Arnhem

Vanuit de gemeente Arnhem ontvangt Flores diverse subsidies. Sommige keren jaarlijks terug en sommige zijn eenmalig. Hieronder de subsidies die van toepassing waren in 2025.

Subsidie	Subsidie	Uitgaven personeel	Uitgaven overig	Saldo
GOKB 2024-2025	712.937	627.589	38.332	47.016
GOKB 2025-2026 (t/m december 2025)	299.389	253.311	11.689	34.389
Conciërges	256.613	256.613	-	-
Wijkinitiatieven 2024-2025	27.000	42.835	31.924	-47.759
Wijkinitiatieven 2025-2026 (t/m december 2025)	38.750	32.750	33.618	-27.619
Brugfunctionaris gemeente 2024-2025	80.000	79.827	-	173
Brugfunctionaris gemeente 2025-2026 (t/m dec 2025)	33.333	33.296	-	37
Energiescan	32.335	-	51.939	-19.605
NPO Gemeente - Masterplan Presikhaaf	187.355	93.025	101.896	-7.566

Met de subsidies worden diverse projecten en ondersteuning mogelijk gemaakt op de scholen. De GOKB wordt ingezet op de scholen met leerlingen met een grote kans op achterstand. De gemeente investeert in kansen voor deze groep leerlingen. Ook maakt de gemeente het mogelijk om op iedere school een conciërge te hebben.

Het masterplan Presikhaaf, naar aanleiding van de NPO gelden vanuit de gemeente, zijn ingezet door De Parkschool en De Werf. Dit masterplan is een voorloper in de activiteiten die nu onder school en omgeving vallen en later onder SPUK. De gemeente maakt het samen met Flores en andere partners mogelijk om deze kinderen een Rijke Schooldag aan te bieden,

4.5 Balans

Balans Flores Onderwijs	Stand 01-01-2025	Stand 31-12-2025	Vershil
1.2 Materiële vaste activa	10.532.912	13.057.920	2.525.008
1.5 Vorderingen	3.023.458	6.993.628	3.970.169
1.7 Liquide middelen	25.318.587	21.602.614	-3.715.972
Totaal debet	38.874.957	41.654.162	2.779.205
2.1 Eigen vermogen	22.639.363	24.266.098	1.626.736
2.2 Voorzieningen	2.136.088	2.663.218	527.130
2.4 Kortlopende schulden	14.099.506	14.724.846	625.340
Totaal credit	38.874.957	41.654.162	2.779.205

- Door de wijziging in het administreren van groot onderhoud in 2023 nemen de materiële vaste activa toe. In 2025 is voor € 2,0 miljoen geïnvesteerd in groot onderhoud. Dit leidt tot een afname in de liquide middelen.
- De vorderingen zijn met name toegenomen door de vordering op het Ministerie van OCW, + € 3,7 miljoen (incl. wettelijke rente).
- De vordering op de gemeente in verband met nieuwbouw is afgenomen. De gemeente en Flores hebben een viertal projecten nu volledig afgerond.
- De liquide middelen nemen af doordat een deel van de baten nog niet is ontvangen en als gevolg van de investeringen in groot onderhoud.
- De voorzieningen nemen toe door enerzijds de cao-verhoging. Anderzijds door voorzieningen die zich in een opbouwfase begeven zoals de WGA-voorziening. Ook de voorziening langdurig zieken neemt per saldo toe.
- De kortlopende schulden zijn toegenomen. Enerzijds door indexeringen van bedragen (vakantietoelag en loonheffing), anderzijds door bedragen die nog betaald moeten worden. De afname wordt verklaard door de SUVIS, waar Flores, samen met de gemeente, het eerste cluster van heeft afgerond in 2025.

4.6 Continuïteitsparagraaf

De meerjarenbegroting is opgesteld in november 2025 en is in december door de Raad van Toezicht goedgekeurd. De meerjarenbegroting is opgesteld voor de periode van kalenderjaar 2026 tot en met kalenderjaar 2030 . De meerjarenbegroting is opgesteld in samenspraak met de directeuren.

De meerjarenbegroting heeft als doel om meerjarig vooruit te kijken en tijdig in te spelen op de ontwikkelingen. Door tijdig op ontwikkelingen in te spelen kan Flores haar strategische doelen halen. Voor de komende jaren is dit belangrijk, omdat veel tijdelijke middelen stoppen vanuit de overheid en hier geen middelen voor terugkomen. Flores heeft wel eigen middelen die zij ook graag terug het onderwijs in brengt.



Leerlingen

De basis van de begroting is het aantal leerlingen op 1 februari van ieder jaar. De telling van 1 februari 2025 bepaalt de inkomsten voor het hele kalenderjaar 2026. De leerlingen zijn ingeschat op basis van de huidige uitstroom groep 8, 7 en 6 en verwachte instroom groep 1. Bij de verwachte instroom is gekeken naar trends en naar ontwikkelingen in de wijk. De prognose van de leerlingen is afgestemd met de directeur. Flores is tot de volgende leerlingprognose gekomen op stichtingsniveau.

Leerlingen	2025	2026	2027	2028	2029
Aantal leerlingen 1 februari (ind. SBO)	8.929	8.997	8.992	9.029	9.064
Verloop leerlingen	-	68	-5	37	35
Cumulatief	-	68	63	100	135

* Vanaf 1 februari 2026 is het een prognose.

Meerjarenbegroting

Exploitatie	2026	2027	2028	2029	2030	2030 +/- 2026
3.1 Rijksbijdragen	82.723.249	85.225.715	84.452.885	84.592.792	84.744.754	2.021.505
3.2 Overige overheidsbijdragen	4.119.642	4.335.035	4.646.307	4.119.743	3.171.590	-948.052
3.5 Overige baten	2.056.600	1.876.327	1.878.566	1.838.413	1.837.364	-219.236
Totaal baten	88.899.491	91.437.077	90.977.758	90.550.948	89.753.708	854.217
4.1 Personeelslasten	75.336.233	76.388.980	76.041.964	75.979.947	76.077.875	741.642
4.2 Afschrijvingen	2.105.002	2.352.037	2.459.771	2.614.344	2.661.508	556.506
4.3 Huisvestingslasten	5.715.340	5.705.090	5.704.090	5.697.090	5.687.190	-28.150
4.4 Overige lasten	6.943.884	7.993.731	7.208.253	6.672.508	5.648.220	-1.295.664
Totaal lasten	90.100.459	92.439.838	91.414.079	90.963.889	90.074.793	-25.666
Financiële baten/lasten	583.010	483.010	433.010	433.010	433.260	-149.750
Resultaat uit directe bedrijfsvoering	-617.958	-519.751	-3.311	20.069	112.175	730.132
Inzet bestemmingsreserve	-	-	-	-	-	-
Resultaat na inzet bestemmingsreserve	-617.958	-519.751	-3.311	20.069	112.175	-

In de eerste twee jaar wordt bewust een negatief resultaat begroot van € 1,1 miljoen. Dit is gedaan, omdat vanaf kalenderjaar 2027 structurele baten verwacht worden voor basisvaardigheden (€ 1,6 miljoen op stichtingsniveau). Door de eerste twee kalenderjaren negatief te begroten is het mogelijk om meer formatie te houden en het bovenmatige eigen vermogen te verminderen. Deze formatie is nodig vanaf kalenderjaar 2027.

De negatieve begroting ligt in lijn met de begroting die vorig jaar is opgesteld (begroting 2025-2029). In het meerjarenperspectief ziet Flores dezelfde ontwikkelingen en verwacht dus haar lange termijn doelstellingen te kunnen halen.

Baten

De Rijksbijdragen stijgen van € 82,7 miljoen naar € 84,7 miljoen (+€ 2,0 miljoen). De stijging komt door het bijstellen van de Rijksbijdragen met een nog te verwachten loonstijging. De subsidie school en omgeving stopt binnen de begrotingsperiode. Twee scholen ontvangen deze subsidie (€ 0,4 miljoen per jaar). De basisvaardigheden gaan over van een subsidie naar een structurele bekostiging. Het effect op stichtingsniveau is nihil, maar op schoolniveau is het verschil groter. In het allocatiebeleid wordt de doelmatige inzet van deze middelen gewaarborgd.

De daling in gemeentelijke bijdragen (-/-€ 0,9 miljoen) wordt opgevangen in een daling van de overige lasten. Het gaat om baten vanuit Arnhem Oost (SPUK) die bestemd zijn voor specifieke scholen. Deze baten worden ingezet voor een Rijke schooldag.

De overige baten zijn voor de komende jaren nagenoeg gelijk gebleven. De daling wordt verklaard door lagere detacheringsbaten (-/-€ 0,1 miljoen).

Lasten

De personeelslasten stijgen in de komende jaren met € 0,7 miljoen. De stijging heeft te maken met een inschatting in de ontwikkeling van de cao. De inzet daalt in de komende jaren doordat extra middelen stoppen en op dit moment extra wordt ingezet. De daling was groter geweest als Flores Onderwijs niet bewust had gekozen voor het inzetten van de bestemmingsreserve.

Personele inzet (in fte)	25-26	26-27	27-28	28-29	29-30
Directie	37,3	36,4	36,4	36,4	36,3
OP	532,6	514,8	505,2	502,6	501,9
OOP	187,7	179,9	177,3	177,1	177,0
Totaal	757,6	731,1	718,9	716,2	715,2
Verloop directie	-	-0,9	-	-	-0,1
Verloop OP	-	-17,8	-9,6	-2,5	-0,7
Verloop OOP	-	-7,8	-2,6	-0,1	-0,1
Totaal	-	-26,5	-12,2	-2,7	-0,9

De overige personele lasten nemen in de komende jaren ook af. Deels door lagere kosten extern personeel en deels door een lagere dotatie aan de personele voorziening. In kalenderjaar 2026 wordt een hogere dotatie verwacht voor de voorziening WGA. In de komende jaren moet deze voorziening weer dalen. Flores richt zich op het terugdringen van het langdurig ziekteverzuim.

Flores Onderwijs besteedt jaarlijks € 1,2 miljoen aan scholingskosten. Dit is ongeveer € 1.500 per fte. Een deel van de scholingskosten is ondergebracht in de Flores Academie. Het andere deel wordt direct op de school begroot en is vaak bestemd voor teamscholing.

De afschrijvingslasten stijgen in de komende jaren door het geplande groot onderhoud. De afschrijvingslasten gaan van € 2,1 miljoen in 2026 naar € 2,7 miljoen in 2030. De afschrijvingslast voor groot onderhoud stijgt van € 0,2 miljoen naar € 0,9 miljoen. De reden hiervan is dat Flores in 2023 begonnen is met activeren en afschrijven van groot onderhoud (cf. MJOP) en nog niet op de evenwichtige afschrijvingslast zit (inschatting is 2031/2032 voor een evenwichtige afschrijvingslast). De overige afschrijvingen blijven nagenoeg gelijk.

De huisvestingslasten blijven nagenoeg gelijk. De grootste lasten zijn onderhoud (€ 1,6 miljoen), energie (€ 1,1 miljoen) en schoonmaak (€ 1,3 miljoen). De onderhoudslasten zijn op basis van het huidige MJOP. Het MJOP wordt herzien in kalenderjaar 2026.

De overige lasten dalen met € 1,3 miljoen in 2030 naar € 5,7 miljoen. De daling is het gevolg van het einde van de tijdelijke gelden aanpak Arnhem Oost en de subsidie School en Omgeving. Beide projecten worden met name ingevuld door externe partijen.

Met de huidige opzet van de meerjarenbegroting zullen wij invulling geven aan de gewenste ontwikkelingen binnen Flores op het gebied van onderwijsontwikkeling en onderwijskwaliteit zoals verwoord in hoofdstuk 2 van dit bestuursverslag. Onze maatschappelijke opdracht en verdere ambities zijn nader uitgewerkt in het Strategisch Beleidsplan 2020 – 2027.

Balans + kengetallen

In onderstaande tabel wordt de meerjarenbalans getoond en daaronder de bijbehorende kengetallen.

Balans Flores Onderwijs					
	2026	2027	2028	2029	2030
Materiële vaste activa	14.653.669	16.493.640	18.747.537	19.471.041	19.568.455
Financiële vaste activa	-	-	-	-	-
Vorderingen	4.261.339	4.261.339	4.261.339	4.261.339	4.261.339
Liquide middelen	19.196.523	15.876.801	12.619.594	10.916.158	9.930.919
Totaal activa	38.111.530	36.631.779	35.628.469	34.648.537	33.760.712
Eigen Vermogen	9.660.375	9.907.412	10.086.162	10.260.803	10.420.141
Bestemmingsreserve publiek	10.196.347	9.469.559	9.287.499	9.132.926	9.085.762
Bestemmingsreserve privaat	484.663	444.663	444.663	444.663	444.663
Eigen Vermogen	20.341.385	19.821.634	19.818.323	19.838.392	19.950.567
Voorzieningen	2.395.140	2.435.140	2.435.140	2.435.140	2.435.140
Kortlopende schulden	15.375.006	14.375.006	13.375.006	12.375.006	11.375.006
Totaal passiva	38.111.530	36.631.779	35.628.469	34.648.537	33.760.712

Kengetallen	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Signaleringswaarde
Rentabiliteit	1,8%	-0,7%	-0,6%	0,0%	0,0%	0,1%	Kleiner dan -5,0% in de laatste 3 jaar.
Solvabiliteit 2	64,6%	59,1%	60,3%	62,0%	63,8%	65,9%	Kleiner dan 30%.
Liquiditeit	1,94	1,53	1,40	1,26	1,23	1,25	Kleiner dan 0,75.
Weerstandsvermogen	26,9%	22,3%	21,2%	21,3%	21,4%	21,7%	Kleiner dan 5%
Bovenmatig publiek EV	1,46	1,04	0,92	0,83	0,81	0,81	Groter dan 1,00.

Alle kengetallen tonen in alle jaren een positief beeld. Flores Onderwijs is en blijft, op basis van de huidige cijfers, een solvabele stichting met voldoende liquiditeit. De liquiditeit neemt in de komende jaren wel af door het uitvoeren van groot onderhoud. Dit is ook terug te zien in de materiële vaste activa die de komende jaren toeneemt.

In kalenderjaar 2025 heeft Flores een bovenmatig eigen vermogen van € 7,5 miljoen (was in 2024 € 7,8 miljoen). Flores heeft een bovenmatig eigen vermogen als gevolg van de stelselwijziging van de financiële verwerking van de lasten voor groot onderhoud.

Middels het realiseren van de strategische doelen zal dit bovenmatige eigen vermogen worden teruggebracht, onder andere door investeringen in groot onderhoud als gevolg van het integraal huisvestingsplan. Flores verwacht in 2027 onder de grens te zitten van bovenmatig eigen vermogen.

In 2025 is het eigen vermogen toegenomen als gevolg van de uitspraak in het hoger beroep. In 2026, wanneer bekend wordt hoe het ministerie van OCW deze uitkering zal bekostigen, beoordeelt Flores hoe deze gelden ingezet gaan worden ten gunste van het onderwijs binnen Flores.

Voor dit kengetal is geen ondergrens, omdat het een signaleringsfunctie heeft voor het Ministerie om bovenmatig eigen vermogen te signaleren.

De bestemmingsreserve privaat betreft hoofdzakelijk de internationale school Rivers, in de activiteiten van deze school voorzien wij geen bijzondere ontwikkelingen.

4.7 Interne risicobeheersing

Flores hanteert een planning en controlcyclus met als doelstelling de interne risico's te beheersen. De planning en controlcyclus start met de meerjarenbegroting. Hierin wordt voor de volgende vijf jaar begroot om zo inzichtelijk te krijgen wat de toekomstige ontwikkelingen zijn. Met name de ontwikkeling in het aantal leerlingen speelt hier een belangrijke rol. Door dit jaarlijks uit te voeren kan er tijdig ingespeeld worden op risico's.

Gedurende het jaar wordt de begroting afgezet tegen de werkelijke baten en lasten. Door dit periodiek te doen heeft Flores snel inzicht in de recente ontwikkelingen en kan het eventueel bijsturen. Ook wordt beoordeeld of het effect eenmalig of structureel is. Naast de financiële cijfers wordt er ook periodiek getoetst op onderwijskwaliteit door middel van interne audits en periodieke rapportages.

Eind 2024 heeft Flores een risico- en fraude-analyse laten uitvoeren. Hieruit komt naar voren dat Flores een minimaal buffervermogen nodig heeft van € 4,9 miljoen (prijspeil 2024). Dit heeft Flores minimaal nodig om de berekende risico's te dekken. Vanuit het ministerie is minimaal 30% solvabiliteit 2 nodig. Dit betekent voor Flores een eigen vermogen van € 12,1 miljoen. Flores voldoet aan beide normen.

Vanuit het rapport zijn de volgende risico's als belangrijkste opgenomen.

Nr.	Omschrijving	Kans	Gevolg min	Gevolg max
1	Onvoorzienbare en onbeheersbare leerlingfluctuatie	10%	€ 50.000	€ 150.000
2	Onvoorzienbare en onbeheersbare leerlingfluctuatie - COA leerlingen en leerlingen Rivers International School	50%	€ 50.000	€ 150.000
3	Financiële gevolgen van beëindiging arbeidsrelatie ter voorkoming van een geschil of om een bestaand geschil op te lossen (o.a. arbeidsconflicten)	50%	€ 50.000	€ 150.000
4	Instabiliteit in bekostiging	30%	€ 1.500.000	€ 2.000.000
5	Onvolledige indexatie van bekostiging	50%	€ 750.000	€ 1.000.000
6	Hoger dan begrote kosten voor ziekte vervanging	50%	€ 300.000	€ 500.000
7	Arbeidsmarkt schaarste, hoger dan begrote lasten door het moeilijk kunnen vervullen van vacature ruimte	50%	€ 50.000	€ 150.000
8	Financiële gevolgen van kwetsbaarheid ICT beveiliging (cyberrisico's)	30%	€ 150.000	€ 300.000
9	Restrisico's	50%	€ 300.000	€ 500.000
10	Uitvoeringsrisico in de bedrijfsvoering (vaste voet)	100%	€ 1.500.000	€ 2.000.000

De gehanteerde waarderingsgrondslagen voor de materiële vaste activa (levensduur en afschrijvingspercentages) en de schattingen voor de voorzieningen acht Flores als passend en gebruikelijk binnen de sector onderwijs. Hierin zien wij geen aanvullend risico. De waarderingsgrondslagen en gehanteerde schattingen worden jaarlijks ook beoordeeld door onze instellingsaccountant.

Hoofdstuk 5 | Jaarrekening 2025

Jaarrekening Flores kalenderjaar 2025

5.1 Balans

na resultaatbestemming

1	Activa	31-12-2025 €	31-12-2024 €
	Vaste activa		
1.2	Materiële vaste activa	13.057.920	10.532.912
	Totaal vaste activa	13.057.920	10.532.912
	Vlottende activa		
1.5	Vorderingen	6.993.628	3.023.458
1.7	Liquide middelen	21.602.614	25.318.587
	Totaal vlottende activa	28.596.242	28.342.045
	Totaal activa	41.654.162	38.874.957
2	Passiva		
2.1	Eigen vermogen	24.266.098	22.639.363
2.2	Voorzieningen	2.663.218	2.136.088
2.4	Kortlopende schulden	14.724.846	14.099.506
	Totaal passiva	41.654.162	38.874.957

5.2 Staat baten en lasten

		Realisatie 2025 €	Begroting 2025 €	Realisatie 2024 €
3	Baten			
3.1	Rijksbijdragen	83.955.624	79.458.385	77.486.960
3.2	Overige overheidsbijdrage	2.988.647	1.790.150	2.314.799
3.5	Overige baten	2.234.251	1.950.054	2.983.752
	Totaal baten	89.178.523	83.198.589	82.785.511
4	Lasten			
4.1	Personeellasten	73.700.791	72.911.273	70.900.929
4.2	Afschrijvingen	1.877.845	1.829.582	1.675.951
4.3	Huisvestingslasten	5.601.742	5.336.140	5.022.115
4.4	Overige lasten	7.484.987	5.957.140	6.098.984
	Totaal lasten	88.665.365	86.034.136	83.697.978
	Saldo baten en lasten	513.159	-2.835.547	-912.467
6	Financiële baten en lasten			
6.1	Rente baten	1.129.122	800.000	989.647
6.2	Rente lasten	15.545	11.800	14.529
	Saldo financiële baten en lasten	1.113.577	788.200	975.118
	Resultaat	1.626.736	-2.047.347	62.652

5.3 Kasstroom

Kasstroom uit operationele activiteiten	Realisatie 2025 €	Realisatie 2024 €
Saldo baten en lasten	513.159	-912.467
Aanpassing voor:		
- afschrijvingen materiële vaste activa	1.877.845	1.675.951
- desinvesteringen materiële vaste activa	-	-
- mutaties voorzieningen	527.130	574.071
	2.404.975	2.250.022
Veranderingen in vlottende middelen		
- vorderingen	-3.970.169	396.340
- kortlopende schulden	625.340	-2.079.999
	-3.344.829	-1.683.659
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	-426.696	-346.103
Ontvangen interest	1.129.122	989.647
Betaalde interest	-15.545	-14.529
	1.113.577	975.118
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	686.881	629.015
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiële vaste activa	-4.402.854	-3.093.997
Desinvesteringen in materiële vaste activa	-	-
Investerings in financiële vaste activa	-	-
Desinvesteringen in financiële vaste activa	-	-
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-4.402.854	-3.093.997
Mutatie liquide middelen	-3.715.972	-2.464.982
Beginstand liquide middelen	25.318.587	27.783.569
Mutatie liquide middelen	-3.715.972	-2.464.982
Eindstand liquide middelen	21.602.614	25.318.587

5.4 Grondslagen

Algemeen

De jaarrekening is opgesteld met inachtneming van de bepaling opgenomen in de Ministeriële Richtlijn jaarverslaggeving onderwijs. Hierbij wordt aansluiting gezocht bij de bepaling van Boek 2 titel 9 van het Burgerlijk Wetboek en de Richtlijnen voor de verslaggeving waaronder Richtlijn 660 Onderwijsinstellingen. De jaarrekening luidt in euro's.

De waardering van de activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kostprijs. De balans is gepresenteerd na resultaatsbestemming.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover ze op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen, die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Voor zover van toepassing zijn ter vergelijking de realisatiecijfers opgenomen van het voorgaande jaar, alsmede de cijfers van de meest recente, vastgestelde versie van de begroting van het verantwoordingsjaar.

Activiteiten

Stichting Flores Onderwijs is een stichting met de status van onderwijsinstelling. Flores heeft tot doel: 'het in stand houden van openbare en bijzondere scholen voor primair onderwijs'.

Statutaire naam en vestigingsplaats

De statutaire naam is Stichting Flores Onderwijs, ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 09165987, de statutaire vestigingsplaats is Arnhem.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2025, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2025.

Schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen (vooral post voorzieningen) en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar de mening van het bestuur het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereisen schattingen en veronderstellingen:

- inschattingen met betrekking tot de bepaling van personele voorzieningen, voornamelijk blijfkans van medewerkers, geschatte duur van uitkeringen, herstelkansen bij ziekte en indexatie;
- vaststellen afschrijvingstermijnen van materiële vaste activa.

Voor effecten van eventuele schattingswijzigingen in het huidige boekjaar is dit opgenomen in de toelichting bij de betreffende jaarrekeningpost.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs, onder aftrek van eventuele investeringssubsidies, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardevermindering. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele restwaarde. De kosten van periodiek groot onderhoud worden geactiveerd op basis van de componenten methode.

Het economisch eigendom van de schoolgebouwen is in handen van de gemeente. Het schoolbestuur heeft het juridische eigendom en is verantwoordelijk voor de instandhouding van de gebouwen gedurende het gebruik. Met uitzondering van de multifunctionele centra, hiervan ligt het juridisch eigendom bij de gemeente.

Er wordt afgeschreven vanaf de maand, volgend op de maand van ingebruikname.

Op terreinen wordt niet afgeschreven.

Categorie	Afschrijvingstermijn in jaren	Activeringsgrens in euro's
Gebouwen	10 - 15	€ 1.000,00
Groot onderhoud	5 - 40	€ 5.000,00
Duurzaamheidsinvesteringen	5 - 40	€ 5.000,00
Verbouwing	10 - 33	€ 1.000,00
Meubilair	10 - 20	€ 1.000,00
Inventaris en apparatuur	4 - 7	€ 1.000,00
Leermethoden	8	€ 1.000,00
Netwerken	15	€ 1.000,00
Inrichting schoolpleinen	15	€ 1.000,00
Digiborden	7	€ 1.000,00
ICT	4	€ 1.000,00
Overige materiële vast activa	4 - 10	€ 1.000,00

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Voor materiële vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te schatten voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort.

Wanneer de boekwaarde van een actief (of een kasstroomgenererende eenheid) hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderingverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Indien sprake is van een bijzonder waardeverminderingverlies van een kasstroom-genererende eenheid, wordt het verlies allereerst toegerekend aan goodwill die is toegerekend aan de kasstroomgenererende eenheid. Een eventueel restantverlies wordt toegerekend aan de andere activa van de eenheid naar rato van hun boekwaarden.

Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief (of kasstroom-genererende eenheid) geschat.

Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardeverminderingverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of de kasstroom-genererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardeverminderingverlies voor het actief (of de kasstroom-genererende eenheid) zou zijn verantwoord.

Financiële instrumenten: Financiële vaste activa en vorderingen/overlopende activa

Financiële instrumenten omvatten investeringen in handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, handelsschulden en overige te betalen posten. In de jaarrekening zijn de volgende categorieën financiële instrumenten opgenomen: handels- en overige vorderingen, handelsschulden en overige te betalen posten.

Financiële activa en financiële verplichtingen worden in de balans opgenomen op het moment dat contractuele rechten of verplichtingen ten aanzien van dat instrument ontstaan.

Een financieel instrument wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot de positie aan een derde zijn overgedragen.

Financiële instrumenten worden bij eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien echter financiële instrumenten bij de vervolgwaardering worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de staat van baten en lasten, worden direct toerekenbare transactiekosten direct verwerkt in de staat van baten en lasten. Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

Er is geen sprake van in contracten besloten financiële instrumenten (derivaten). De vervolgwaardering van de financiële instrumenten zijn in het vervolg van deze grondslagen beschreven.

Vorderingen en overlopende activa worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardevermindingsverliezen. De effectieve rente en eventuele bijzondere waardevermindingsverliezen worden direct in de staat van baten en lasten verwerkt. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht op de vorderingen. Deze voorzieningen worden jaarlijks beoordeeld en bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen door het management.

Liquide middelen

De liquide middelen (kassen en banken) staan, voor zover niet anders vermeld in de toelichting op de balans, ter vrije beschikking van het bestuur en worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Algemene reserve

De algemene reserve betreft een buffer ter waarborging van de continuïteit van het bevoegd gezag en wordt opgebouwd uit resultaatbestemming van overschotten welke ontstaan uit het verschil tussen de toegerekende baten en werkelijk gemaakte lasten. In geval van een tekort wordt dit resultaat ten laste van de algemene reserve gebracht.

Reserves worden geacht uit publieke middelen te zijn opgebouwd tenzij expliciet anders is vermeld in de toelichting op de balans.

Bestemmingsreserve

Bestemmingsreserves worden gevormd met als doel deze in de toekomst aan te wenden voor een specifiek doel. Bestemmingsreserves zijn gevormd op basis van een besluit van het bevoegd gezag. Aan de bestemmingsreserves ligt een plan ten grondslag waarin is opgenomen welke uitgaven ten laste van de reserve komen, een inschatting van het totaal van de uitgaven en een inschatting in welk jaar de uitgaven zullen worden gedaan.

Het CvB van Flores Onderwijs heeft in overleg met de raad van toezicht de volgende bestemmingsreserves gevormd, die verantwoorde investeringen buiten de initiële bekostiging van het PO mogelijk maken. De investeringen zijn ondersteunend aan het bereiken van de doelstellingen in het strategisch beleidsplan. Dit betreft de volgende bestemmingsreserves:

- SUVIS / duurzaamheid
- Groot onderhoud
- Kansengelijkheid
- NPO-gelden
- Vordering OCW

SUVIS / duurzaamheid

De bestemmingsreserve SUVIS / duurzaamheid is ter dekking van de (toekomstige) eigen investeringen in verduurzaming van de gebouwen.

Groot onderhoud

Naar aanleiding van het opheffen van de voorziening groot onderhoud in kalenderjaar 2023 is de bestemmingsreserve groot onderhoud gevormd. De bestemmingsreserve heeft als doel om de stijgende afschrijvingslasten van groot onderhoud op te vangen in de komende jaren.

Kansengelijkheid

Doel van deze bestemmingsreserve is het bieden van extra mogelijkheden voor ondersteuning voor de scholen om elk kind gelijke kansen te geven op goed onderwijs. Het uitgangspunt van Flores is dat alle kinderen, ongeacht achtergrond en thuissituatie, de beste kansen te bieden om een maximaal schoolresultaat kunnen behalen.

NPO-gelden

Het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) is een steunpakket van de overheid om schade als gevolg van corona te herstellen. Een deel van deze NPO-gelden is later besteed; hiertoe is een bestemmingsreserve gevormd. De uitgaven zijn toegestaan tot en met schooljaar 2024-2025. Deze bestemmingsreserve is in 2025 volledig ingezet.

Vordering OCW

De bestemmingsreserve OCW is gevormd naar aanleiding van de uitspraak van de rechtbank inzake de niet ontvangen bekostiging 2022 bij de overgang naar de nieuwe bekostigingssystematiek Primair onderwijs. Dit is bekrachtigd door de Raad van State in maart 2026. In kalenderjaar 2026 wordt bepaald hoe deze gelden bestemd worden voor het onderwijs.

Voorzieningen

De voorzieningen worden gevormd voor verplichtingen die op balansdatum bestaan en waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is, waarvan de hoogte redelijkerwijs geschat kan worden en voor zover deze verplichtingen en verliezen niet op activa in mindering zijn gebracht. Eveneens worden voorzieningen gevormd voor verliezen die naar waarschijnlijkheid in de toekomst zullen worden geboekt maar die op balansdatum voorzienbaar zijn. Voorzieningen kunnen worden gevormd ter egalisatie van kosten waarbij een deel van de in de toekomst te verwachten uitgaven zijn oorsprong heeft voor balansdatum.

Spaarverlof

De voorziening spaarverlof is opgebouwd om de kosten van vervangers te betalen wanneer personeelsleden het gespaarde verlof opnemen. De voorziening is berekend op basis van de werkelijk gespaarde uren tegen de actuele waarde. De in de cao opgenomen bindende genormeerde bedragen zijn hierop van toepassing.

Voorziening jubilea

De voorziening jubilea is gevormd ter dekking van de kosten van jubileumgratificaties die op grond van de cao dienen te worden betaald. Daarbij wordt rekening gehouden met de diensttijd van medewerkers in het onderwijs, blijfkanspercentage en een uitkering bij 25- en 40-jarig jubileum conform de cao. De voorziening is gewaardeerd tegen contante waarde, de discontovoet bedraagt 2,97%.

Voorziening duurzame inzetbaarheid

In de voorziening duurzame inzetbaarheid is de verplichting per ultimo kalenderjaar opgenomen voor het gespaarde verlof volgens de cao PO. Dit gespaarde verlof kan bestaan uit basisbudget (40 uur per medewerker per jaar) en bijzonder budget voor werknemer van 57 jaar en ouder (130 uur per medewerker per jaar). Het saldo van de voorziening is de waarde van het gespaarde basisverlof en het gespaarde ouderenverlof.

Voorziening WGA

Fluvius was eigenrisicodragers voor de WGA. Door de fusie per 1-3-2020 zijn de verplichtingen overgegaan naar Flores Onderwijs. Per fusiedatum is het risico verzekerd bij Loyalis maar hierin zijn niet opgenomen de zieke medewerkers van voor de fusiedatum. De voorziening is gewaardeerd tegen contante waarde, de discontovoet bedraagt 2,97%.

Voorziening langdurig zieken

De voorziening langdurig zieken is een verplichting tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid.

Kortlopende schulden en overlopende passiva

De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar en zijn opgenomen tegen de nominale waarde.

Grondslagen voor de resultaatbepaling

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en alle hiermee verbonden aan het verslagjaar toe te rekenen lasten. De baten en lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop deze betrekking hebben.

Rijksbijdragen OCW

Onder de rijksbijdragen worden de vergoedingen voor de personele en materiële exploitatie opgenomen verstrekt door het Ministerie OCW. De ontvangen (normatieve) Rijksbijdragen uit hoofde van de basisbekostiging (lumpsum) worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft (in het jaar van toewijzing) volledig als baten verwerkt in de staat van baten en lasten.

Niet-geoordeelde OCW-subsidies (subsidiën die volledig vrij besteedbaar zijn) worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft volledig als baten verwerkt in de staat van baten en lasten. Indien er een afgebakende bestedingsplan is opgesteld waarmee expliciet kan worden aangetoond dat de middelen in de toekomst worden aangewend, worden verantwoord onder de vooruitontvangen subsidies OCW (overlopende passiva).

Geoormerkte OCW-subsidies met een vrij besteedbaar overschot (G1-doelsubsidies waarbij het overschot geen verrekening-clausule heeft) worden naar rato van de voortgang (%) van de gesubsidieerde activiteiten verwerkt in de staat van baten en lasten. De subsidies waarvoor nog niet (alle) activiteiten (prestaties) zijn verricht per balansdatum worden verantwoord onder de vooruit ontvangen subsidies OCW (overlopende passiva) zolang de bestedingstermijn (subsidietijdvak) nog niet is verlopen.

Geoormerkte OCW-subsidies (G2-doelsubsidies met verrekening-clausule) worden ten gunste van de staat van de baten en lasten verantwoord in het jaar waarvan de werkelijke subsidiabele lasten komen (naar rato van de aan het verslagjaar toe te rekenen werkelijke subsidiabele uitgaven). Niet-bestede middelen worden verantwoord onder de vooruitontvangen subsidies OCW (overlopende passiva) zolang de bestedingstermijn (subsidietijdvak) nog niet is verlopen. Niet-bestede middelen worden verantwoord als schuld aan het Ministerie van OCW onder de kortlopende schulden zodra de bestedingstermijn (subsidietijdvak) is verlopen op balansdatum (terugvordering door Ministerie OCW).

Overheidsbijdragen en -subsidies

Exploitatiesubsidies worden als baten verantwoord in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als en voor zover het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen en de instelling de condities voor ontvangst kan aantonen. De vooruitontvangen bedragen (zowel kort- als langlopend) worden onder de overlopende passiva opgenomen. Subsidies met betrekking tot investeringen in materiële vaste activa worden in mindering gebracht op het desbetreffende actief.

Overige baten

Overige baten bestaan uit baten uit verhuur, ouderbijdragen, detacheringen, projectgelden en overige baten.

Huuropbrengsten van sportzalen/lokalen worden lineair in de staat van baten en lasten opgenomen gedurende de looptijd van de huurovereenkomst.

De ouderbijdragen worden evenredig toegerekend aan het schooljaar (voor deze jaarrekening 7/12-deel van schooljaar 2024-2025 en 5/12-deel van schooljaar 2025-2026).

Overige baten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben.

Personele lasten

De beloningen van het personeel worden als last in de staat van baten en lasten verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de stichting.

Voor de beloningen met opbouw van rechten, sabbatical leave, bonussen worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Een verwachte vergoeding ten gevolge van bonusbetalingen wordt verantwoord indien de verplichting tot betaling van die vergoeding is ontstaan op of vóór balansdatum en een betrouwbare schatting van de verplichtingen kan worden gemaakt. Ontvangen bijdragen voortvloeiend uit levensloopregelingen worden in aanmerking genomen in de periode waarover deze bijdragen zijn verschuldigd. Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht.

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening opgenomen.

De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (cao en individuele arbeidsovereenkomsten). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht.

Pensioenlasten

Er is sprake van een middelloon pensioenregeling. Bij een middelloonregeling wordt pensioen opgebouwd over het gemiddeld loon gedurende de dienstjaren. Het pensioen dat wordt opgebouwd, is afhankelijk van de pensioengrondslag, het aantal dienstjaren en het opbouwpercentage per dienstjaar. Een hoger of lager inkomen, heeft bij een middelloonregeling geen invloed op het pensioen dat men voor de verhoging of verlaging heeft opgebouwd. Een lager inkomen leidt daarmee dus niet tot een lager pensioen over de jaren daarvoor.

De premies worden verantwoord als personeelskosten als deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien deze leiden tot een terugstorting of tot een vermindering van toekomstige betalingen. De beleidsdekkingsgraad van het ABP per 31 december 2025 bedraagt 123,5%.

Afschrijvingen

De afschrijvingen zijn gerelateerd aan de aanschafwaarde van de desbetreffende immateriële en materiële vaste activa. Afschrijvingen vinden plaats volgens de lineaire methode op basis van de geschatte levensduur. Er wordt afgeschreven direct na ingebruikname van het investeringsgoed.

Overige lasten

De overige lasten hebben betrekking op uitgaven die voortvloeien uit aangegane afspraken dan wel noodzakelijk zijn voor het geven van onderwijs en worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Financieel resultaat

De rentebaten en rentelasten, waaronder bankkosten, worden toegerekend aan de verslagperiode waar ze betrekking op hebben.

Grondslagen voor het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij deze methode wordt het saldo van baten en lasten aangepast voor posten van de winst- en verliesrekening die geen invloed hebben op ontvangsten en uitgaven in het verslagjaar, mutaties in de balansposten en posten van de winst- en verliesrekening waarvan de ontvangsten en uitgaven niet worden beschouwd als behorende tot de operationele activiteiten. De liquiditeitspositie in het kasstroomoverzicht bestaat uit liquide middelen onder aftrek van gerealiseerde bankkredieten. In het kasstroomoverzicht wordt onderscheid gemaakt tussen operationele, investerings- en financieringsactiviteiten. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen en vlottende effecten. Effecten worden als liquide gezien indien deze als vlottend actief worden verantwoord.

5.5 Toelichting balans - activa

1 Activa

1.2 Materiële vaste activa

	Gebouwen en terreinen	Inventaris en apparatuur	Overige materiële activa	Totaal
Aanschafprijs 01-01-2025	2.806.038	23.264.386	8.623.588	34.694.011
Afschrijvingen 01-01-2025	-492.453	-16.635.584	-7.033.062	-24.161.099
Boekwaarde 01-01-2025	2.313.585	6.628.802	1.590.526	10.532.912
Investeringen 2025	2.510.214	1.343.159	549.480	4.402.854
Afschrijvingen 2025	-198.072	-1.273.825	-405.949	-1.877.845
Aanschafprijs 31-12-2025	5.316.252	24.607.545	9.173.068	39.096.865
Afschrijvingen 31-12-2025	-690.525	-17.909.408	-7.439.011	-26.038.945
Boekwaarde 31-12-2025	4.625.726	6.698.137	1.734.057	13.057.920
Totaal Materiële vaste activa	13.057.920	10.532.912		

1.5 Vorderingen

1.5.1	Debiteuren	363.210	324.998
1.5.2	OCW	4.206.161	427.914
1.5.5	Debiteuren overig	463.310	389.718
1.5.6	Vorderingen overige overheden	227.598	519.794
1.5.7	Overige vorderingen	932.828	309.056
1.5.8	Overlopende activa	800.520	1.051.978
	Totaal vorderingen	6.993.628	3.023.458
	<i>Uitsplitsing 1.5.1 debiteuren</i>		
	Saldo debiteuren	500.977	447.737
	Voorziening dubieuze debiteuren	-186.955	-122.739
	Beschikkingen	49.188	-
	Totaal debiteuren	363.210	324.998

In de voorziening dubieuze debiteuren is een bedrag voorzien van € 128.000 welke betrekking heeft op de vordering overige overheden.

1.7 Liquide middelen

1.7.1	Kasmiddelen	132	165
1.7.2	Banktegoeden	332.756	307.837
1.7.3	Schatkistbankieren	21.269.726	25.004.283
1.7.4	Overige liquide middelen	-	6.303
	Totaal liquide middelen	21.602.614	25.318.587

De overige liquide middelen geven de kruisposten weer. Op 29 december 2023 is een saldo overschrijving geweest tussen schatkistbankieren en de centrale rekening.

5.6 Toelichting balans - passiva

2 Passiva

2.1 Eigen Vermogen

		Stand per 01-01-2025	Overige mutaties	Resultaat 2025	Stand per 31-12-2025
2.1.1	Algemene reserve	9.394.901	-	1.432.321	10.827.221
2.1.2	Bestemmingsreserve publiek	12.763.799	-	240.862	13.004.660
2.1.3	Bestemmingsreserve privaat	385.955	-	-95.720	290.235
2.1.5	Bestemmingsfonds privaat	94.709	-	49.273	143.982
	Totaal Eigen Vermogen	22.639.363	-	1.626.736	24.266.098

Vanuit de statuten zijn geen nadere bepalingen opgenomen met betrekking tot de bestemming van het resultaat.

		Stand per 01-01-2025	Overige mutaties	Resultaat 2025	Stand per 31-12-2025
	<i>Uitsplitsing bestemmingsreserve publiek</i>				
	Bestemmingsreserve SUVIS / duurzaamheid	1.694.651	-	-422.500	1.272.151
	Bestemmingsreserve groot onderhoud	5.213.091	-	-184.464	5.028.627
	Bestemmingsreserve Kansengelijkheid	3.000.000	-	-	3.000.000
	Bestemmingsreserve NPO	2.856.056	-	-2.856.056	-
	Bestemmingsreserve vordering OCW	-	-	3.703.882	3.703.882
	Totaal bestemmingsreserve publiek	12.763.799	-	240.862	13.004.660

De bestemmingsreserve vordering OCW is gevormd naar aanleiding van de uitspraak van de Raad van State. Op dit moment wordt nog een reactie van OCW verwacht hoe deze gelden bij Flores komen. In kalenderjaar 2026 wordt bepaald hoe deze gelden bestemd worden voor het onderwijs.

Bestemmingsreserve privaat en bestemmingsfonds privaat betreffen ouderbijdragen.

2.2 Voorzieningen

		Stand per 01-01-2025	Dotaties	Ontrekkingen	Vrijval / overig	Stand per 31-12-2025
2.2.1	Personele voorzieningen	2.136.088	1.141.447	-580.495	-33.824	2.663.218
	Totaal voorzieningen	2.136.088	1.141.447	-580.495	-33.824	2.663.218
	<i>Uitsplitsing personele voorzieningen</i>	<i>Stand per 01-01-2025</i>	<i>Dotaties</i>	<i>Ontrekkingen</i>	<i>Vrijval / overig</i>	<i>Stand per 31-12-2025</i>
	Voorziening jubilea	621.041	67.054	-70.664	-	617.431
	Voorziening WGA	716.731	383.034	-143.168	-	956.597
	Voorziening spaarverlof	13.696	-	-	-5.349	8.347
	Voorziening duurzame inzetbaarheid	349.796	49.598	-	-	399.394
	Voorziening langdurig zieken	434.824	641.761	-366.662	-28.475	681.448
	Totaal personele voorzieningen	2.136.088	1.141.447	-580.495	-33.824	2.663.217
	<i>Uitsplitsing voorzieningen per jaar</i>	<i>< 1 jaar</i>	<i>> 1 jaar</i>			
	Voorziening jubilea	48.228	569.203			
	Voorziening WGA	-	956.597			
	Voorziening spaarverlof	-	8.347			
	Voorziening duurzame inzetbaarheid	15.301	384.093			
	Voorziening langdurig zieken	77.577	603.871			
	Totaal voorzieningen	141.106	2.522.112			

2.4 Kortlopende schulden 31-12-2025 31-12-2024

2.4.3	Crediteuren	2.457.037	1.776.206
2.4.4	Nog te besteden gemeente	2.144.499	2.356.788
2.4.5	Vakantiegeld en bindigstoelage	2.455.713	2.187.037
2.4.6	Af te dragen premies	-0	69.840
2.4.7	Af te dragen belastingdienst	3.386.024	3.248.093
2.4.8	Schulden terzake pensioen	1.628	5.842
2.4.9	Kortlopende schulden	1.458.746	569.833
2.4.10	Overlopende passiva	608.626	809.668
2.4.11	Ministerie van OCW	2.212.573	3.076.199
	Totaal kortlopende schulden	14.724.846	14.099.506
	<i>Uitsplitsing ministerie OCW</i>	<i>31-12-2025</i>	
	Basisvaardigheden	1.596.135	
	School en omgeving	109.781	
	SOOL	12.917	
	Ontwikkelkracht	101.184	
	Brugfunctionaris	153.900	
	TECHkwadraat	172.057	
	Innovatieprogramma onderwijshuisvesting	66.599	
	Totaal ministerie van OCW	2.212.573	

5.7 Niet uit de balans blijkende rechten en verplichtingen

De volgende niet uit de balans blijkende verplichtingen worden hieronder toegelicht.

Leverancier	Jaar t/m	Bedrag per jaar
Huur kantoorpand	2029	145.000
<i>Uitsplitsing naar looptijd</i>		<i>Verplichting</i>
<i>Bedrag < 1 jaar</i>		<i>145.000</i>
<i>Bedrag 1-5 jaar</i>		<i>435.000</i>
<i>Bedrag > 5 jaar</i>		<i>-</i>
<i>Totaal</i>		<i>580.000</i>

5.8 Toelichting staat baten en lasten

3	Baten	Realisatie 2025 €	Begroting 2025 €	Realisatie 2024 €
3.1	Rijksbijdragen			
3.1.1	Rijksbijdragen	75.797.224	71.746.115	70.280.525
3.1.2	Overige subsidies OCW	6.327.923	6.223.828	5.819.605
3.1.3	Doorbetaling SWV	1.830.477	1.488.442	1.386.830
	Totaal Rijksbijdragen	83.955.624	79.458.385	77.486.960

Flores heeft in zowel 2025 als in 2024 geen geoormerkte subsidies vanuit het ministerie ontvangen welke via de staat van baten en lasten verantwoord moeten worden.

In de Rijksbijdrage (3.1.1) is de vordering OCW opgenomen n.a.v. de uitspraak van de Raad van State. De vordering op OCW is € 3.089.531 (excl. wettelijke rente).

3.2	Overige overheidsbijdragen			
3.2.1	Overige overheidsbijdragen	2.988.647	1.790.150	2.314.799
	Totaal overige overheidsbijdragen	2.988.647	1.790.150	2.314.799

In bovenstaande opstelling is in de kolom begroting 2025 een bedrag van € 164.600 geherrubriceerd van 3.1.3 Doorbetaling SWV naar 3.2.1 Overige overheden.

3.5	Overige baten			
3.5.1	Verhuur	257.778	235.500	249.876
3.5.2	Detachering personeel	354.602	714.804	1.348.570
3.5.4	Sponsoring	4.945	1.250	14.704
3.5.5	Ouderbijdragen	177.037	71.950	138.584
3.5.6	Overige baten	1.439.889	926.550	1.232.019
	Totaal overige baten	2.234.251	1.950.054	2.983.752
	Totaal baten	89.178.523	83.198.589	82.785.511

4 Lasten

4.1	Personeelslasten			
4.1.1	Lonen en salarissen	67.690.172	68.159.818	66.033.020
4.1.2	Overige personele lasten	7.113.407	5.583.455	6.156.757
4.1.3	Af: uitkeringen	-1.102.789	-832.000	-1.288.849
	Totaal personeelslasten	73.700.791	72.911.273	70.900.929
	<i>Uitsplitsing lonen en salarissen</i>			
	Brutolonen en salarissen	52.630.901		51.096.871
	Sociale lasten	7.746.194		7.841.370
	Pensioenlasten	7.313.077		7.094.779
	Totaal lonen en salarissen	67.690.172		66.033.020
	<i>Uitsplitsing overige personele lasten</i>			
	Dotaties personele voorzieningen	746.311	40.000	727.143
	Personeel niet in loondienst	2.369.636	2.083.600	2.324.041
	Overig	3.997.459	3.459.855	3.105.573
	Totaal overige personele lasten	7.113.407	5.583.455	6.156.757

Gemiddeld aantal werknemers

In 2025 waren er gemiddeld, inclusief vervanging, 766 fte in dienst van Flores Onderwijs (2024: 763 fte)

4.2 Afschrijvingslasten

4.2.2.1	Gebouwen en terreinen	254.335	236.732	120.681
4.2.2.2	Inventaris en apparatuur	1.273.825	1.241.771	1.215.041
4.2.2.3	Overige materiële vaste activa	349.686	351.080	340.228
Totaal afschrijvingslasten		1.877.845	1.829.582	1.675.951

		Realisatie 2025 €	Begroting 2025 €	Realisatie 2024 €
4.3	Huisvestingslasten			
4.3.1	Huur en medegebruik	618.884	579.990	726.992
4.3.3	Onderhoud	1.021.094	1.086.750	725.124
4.3.4	Energielasten	903.160	864.000	977.811
4.3.5	Schoonmaakkosten	1.282.582	1.091.600	1.154.263
4.3.6	Heffingen	166.545	130.700	162.477
4.3.8	Overige (huisvestingslasten)	1.609.476	1.583.100	1.275.448
Totaal huisvestingslasten		5.601.742	5.336.140	5.022.115

4.4 Overige lasten

4.4.1	Administratie- en beheerlasten	1.165.694	980.395	1.038.115
4.4.2	Inventaris en apparatuur	3.096.096	2.770.170	2.653.869
4.4.4	Overige lasten	3.223.197	2.206.575	2.407.000
Totaal overige lasten		7.484.987	5.957.140	6.098.984

<i>Accountantscontole</i>	<i>2025</i>	<i>2024</i>
<i>Onderzoek jaarrekening</i>	83.610 *	79.860
<i>Andere controleopdrachten</i>	492	3.025
<i>Adviesdiensten op fiscaal terrein</i>	-	-
<i>Andere niet-controlediensten</i>	-	-
	84.102	82.885

* In de kosten onderzoek jaarrekening van 2025 zit een bedrag van € 4.235 eindafrekening inzake onderzoek jaarrekening 2024, in de kosten van 2024 zit een bedrag van € 7.865 eindafrekening onderzoek jaarrekening 2023. Over controlejaar 2025 is een prijsindexatie door de accountant toegepast.

Totaal lasten	88.665.365	86.034.136	83.697.978
----------------------	-------------------	-------------------	-------------------

5 Financiële baten en lasten

5.1 Financiële baten

5.1.1	Rentebaten	1.129.122	800.000	989.647
Totaal financiële baten		1.129.122	800.000	989.647

In de rentebaten is € 614.351 aan wettelijke rente opgenomen naar aanleiding van de vordering OCV 2022.

5.2 Financiële lasten

5.2.1	Bankkosten en rentelasten	15.545	11.800	14.529
Totaal financiële lasten		15.545	11.800	14.529
Saldo financiële baten en lasten		1.113.577	788.200	975.118
Resultaat		1.626.736	-2.047.347	62.652

5.9 Overzicht geoormerkte doelsubsidies OCW

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

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Datum	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en	Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Datum	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en
Basisvaardigheden 15IU00	VBV22-PO-0479	11-11-2022	Ja	Regeling School en Omgeving	RSO-23343	21-12-2023	Ja
Basisvaardigheden 05KR00	VBV22-PO-1250	11-11-2022	Ja	Regeling School en Omgeving	RSO-23369	21-12-2023	Ja
Basisvaardigheden 02NY00	VBV23-PO-4465	31-05-2023	Ja	Regeling School en Omgeving	RSO-25444	24-06-2025	Onderhanden
Basisvaardigheden 19US00	VBV23-PO-3810	31-05-2023	Ja	Regeling School en Omgeving	RSO-25503	24-06-2025	Onderhanden
Basisvaardigheden 19VX00	VBV23-PO-0934	31-05-2023	Ja	SOOL	SOOL22305	01-12-2022	Onderhanden
Basisvaardigheden 19OY00	VBV23-PO-0746	31-05-2023	Ja	SOOL	SOOL22426	08-11-2022	Onderhanden
Basisvaardigheden 19WG00	VBV23-PO-4857	31-05-2023	Ja	SOOL	SOOLPO25227	05-11-2025	Onderhanden
Basisvaardigheden 19OR00	VBV23-PO-2570	31-05-2023	Ja	Zij-instroom	1444626	20-11-2024	Ja
Basisvaardigheden 19RD00	VBV23-PO-2965	31-05-2023	Ja	Zij-instroom	1444637	20-11-2024	Ja
Basisvaardigheden 19VP00	VBV23-PO-0770	31-05-2023	Ja	Zij-instroom	1454792	20-03-2025	Onderhanden
Basisvaardigheden 03VP00	VBV23-PO-0012	31-05-2023	Ja	Zij-instroom	1497158	20-11-2025	Onderhanden
Basisvaardigheden 19OM00	VBV23-PO-0028	31-05-2023	Ja	Zij-instroom	1466831	20-05-2025	Onderhanden
Basisvaardigheden 29XC00	VBV24-PO-2952	18-06-2024	Onderhanden	Studieverlof	1414494	20-08-2024	Ja
Basisvaardigheden 19OE00	VBV24-PO-2239	18-06-2024	Onderhanden	Studieverlof	1414906	20-08-2024	Ja
Basisvaardigheden 03XW00	VBV24-PO-0483	18-06-2024	Onderhanden	Studieverlof	1414937	20-08-2024	Ja
Basisvaardigheden 22JED0	VBV24-PO-0507	18-06-2024	Onderhanden	Studieverlof	1414951	20-08-2024	Ja
Basisvaardigheden 23CD00	VBV24-PO-0511	18-06-2024	Onderhanden	Studieverlof	1414998	20-08-2024	Ja
Basisvaardigheden 04SP00	VBV24-PO-0172	18-06-2024	Onderhanden	Studieverlof	1415020	20-08-2024	Ja
Basisvaardigheden 12VW00	VBV24-PO-3585	17-06-2024	Onderhanden	Studieverlof	1474906	20-06-2025	Onderhanden
Basisvaardigheden 19UB00	VBV24-PO-1501	18-06-2024	Onderhanden	Studieverlof	1475074	20-06-2025	Onderhanden
Basisvaardigheden 19NR	VBV25-PO-0052	28-04-2025	Onderhanden	Studieverlof	1475333	20-06-2025	Onderhanden
Basisvaardigheden 09QQ	VBV25-PO-1552	28-04-2025	Onderhanden	Studieverlof	1496593	20-11-2025	Onderhanden
Basisvaardigheden 19NO	VBV25-PO-0445	28-04-2025	Onderhanden	Brugfunctionaris	BRF-240459	08-05-2024	Onderhanden
Basisvaardigheden 03XV	VBV25-PO-2607	28-04-2025	Onderhanden	Brugfunctionaris	BRF-240565	08-05-2024	Onderhanden
Basisvaardigheden 29XV	VBV25-PO-2787	28-04-2025	Onderhanden	Brugfunctionaris	BRF-241307	08-05-2024	Onderhanden
Basisvaardigheden 05BY	VBV25-PO-0891	28-04-2025	Onderhanden	Brugfunctionaris	BRF-241310	08-05-2024	Onderhanden
Basisvaardigheden 04QY	VBV25-PO-1422	28-04-2025	Onderhanden	Ontwikkeldkracht	OWK240041	05-06-2024	Onderhanden
Basisvaardigheden 19NX	VBV25-PO-1267	28-04-2025	Onderhanden	Ontwikkeldkracht	OWK240085	05-06-2024	Onderhanden
Basisvaardigheden 05IV	VBV25-PO-1492	28-04-2025	Onderhanden	Ontwikkeldkracht	OWK240160	10-07-2024	Onderhanden
Regeling School en Omgeving	RSO-23339	21-12-2023	Ja	Ontwikkeldkracht	OWK250328	01-09-2025	Ja
Regeling School en Omgeving	RSO-23340	21-12-2023	Ja	Ontwikkeldkracht	OWK250259	01-09-2025	Onderhanden
Regeling School en Omgeving	RSO-23341	21-12-2023	Ja	Innovatieprogramma Onderwijsinvesting	90003343	01-10-2025	Onderhanden
Regeling School en Omgeving	RSO-23342	21-12-2023	Ja				

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

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

* In kalenderjaar 2025 zijn er geen G2A subsidies.

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

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Totale subsidiabele kosten t/m vorig	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Doorlopend per 31 december verslagjaar
Techkwadraat 2025-2026	TECH25052	12-06-2025	516.170	-	-	-	172.057	-	172.057
Totaal:			516.170	-	-	-	172.057	-	172.057

5.10 Verbonden partijen

Statutaire naam	Juridische vorm 2025	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen	Resultaat 2025*	Verklaring art. 2:403 BW	Deelname percentage	Consolidatie
Stichting PAS	Stichting	Arnhem	4	-	-	Nee	0%	Nee
SWV PassendWijs	Stichting	Arnhem	4	-	-	Nee	0%	Nee
CLC PO Arnhem	Stichting	Arnhem	4	-	-	Nee	0%	Nee
SWSOH	Stichting	Arnhem	4	-	-	Nee	0%	Nee

Code activiteiten: 1. contractonderwijs, 2. contractonderzoek, 3. onroerende zaken, 4. overige

Verbonden partij	Activiteiten
Stichting PAS	De gemeente Arnhem kent een stedelijke aanpak als het gaat om kansengelijkheid en inclusie. Stichting PAS geeft uitvoering aan dit gemeentebestuur door de ontwikkelings- en onderwijskansen van Arnhemse kinderen te bevorderen, het integraal onderwijsbeleid in Arnhem te stimuleren en de samenhang in de uitvoering daarvan door verschillende partners te realiseren.
SWV PassendWijs	Het samenwerkingsverband waarin Flores Onderwijs deelneemt.
CLC PO Arnhem	Stichting CLC (Community Learning Center) Arnhem PO is opgericht door Deltascholengroep en Flores Onderwijs om onderwijsinnovatie voor het PO een duurzame plek te geven.
SWSOH	Stichting ten behoeve van gezamenlijke gebouwen tussen stichting Delta en stichting Flores Onderwijs.

* Het samenwerkingsverband PassendWijs, stichting PAS, CLC PO Arnhem en SWSOH hebben de jaarrekening 2025 nog niet opgesteld waardoor het eigen vermogen en het resultaat 2025 niet opgenomen zijn in deze jaarrekening.

5.11 WNT: Wet normering bezoldiging topfunctionarissen

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) in werking getreden. De WNT schrijft voor dat de beloning van topfunctionarissen verantwoord dient te worden in de jaarrekening, ook als de beloning beneden de norm blijft. Voor overige functionarissen geldt publicatieplicht alleen als de norm overschreden wordt.

Indeling en bezoldigingsklasse

De indeling van de rechtspersonen of instellingen over de bezoldigingsklassen gebeurt op basis van drie generieke instellingscriteria te weten:

- (a) totale baten in kalenderjaar 2023
- (b) aantal bekostigde leerlingen per 1 februari 2023*
- (c) gewogen aantal onderwijssoorten per 1 oktober 2023.

Deze instellingscriteria bieden een weergave van de zwaarte van de functie van de topfunctionaris gebaseerd op functiewaarderingsverhoudingen. Gezamenlijk geven de criteria een indicatie van de complexiteit van de betreffende bestuursfunctie.

Voor ieder criterium wordt een schaal gehanteerd. Uit de score op die schaal volgt een aantal complexiteitspunten. Het totaal van deze complexiteitspunten bepaalt in welke bezoldigingsklasse de rechtspersoon of instelling valt en welk bezoldigingsmaximum daarmee van toepassing is op de topfunctionaris(sen). Voor de bepaling van de complexiteitspunten verwijzen wij naar de Regeling bezoldiging topfunctionarissen OCW-sectoren.

Complexiteitspunten

	2025
Totale baten in 2023	8
Aantal bekostigde leerlingen per 1 februari 2023	3
Gewogen aantal onderwijssoorten per 1 oktober 2023	2
Totaal aantal complexiteitspunten	13
Bezoldigingsklasse	E
Bezoldigingsmaximum	€ 208.000

Afwijkende bezoldiging

Voor kalenderjaar 2025 heeft voor de maanden januari t/m mei externe inhuur van een lid CvB plaats gevonden. De bezoldiging hiervan wordt nader toegelicht in onderdeel 1b van deze WNT toelichting.

WNT: Wet normering bezoldiging topfunctionarissen

De WNT is van toepassing op stichting Flores Onderwijs. Het voor Flores Onderwijs toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 208.000. Dit is bepaald aan de hand van de klasse indeling onderwijs. Flores heeft 13 punten (totaal baten 2023: 8, aantal bekostigde leerlingen per 1 februari 2023: 3, gewogen onderwijssoorten per 1 oktober 2023: 2) en komt daardoor in klasse E.

1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

Gegevens 2025

bedragen x € 1

Functiegegevens	K. van Veen Voorzitter CvB	S.M.D. Veltmaat Lid CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/08 - 31/12	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00	1,00
Dienstbetrekking?	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	60.010	158.713
Beloningen betaalbaar op termijn	9.727	23.299
<i>Subtotaal</i>	<i>69.737</i>	<i>182.013</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	87.189	208.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.
Bezoldiging	69.737	182.013
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.	n.v.t.

Toelichting 2025

S.M.D. Veltmaat heeft in de periode van 1 januari t/m 31 juli de rol van voorzitter CvB vervuld. In de periode van 19 mei t/m 31 juli 2025 was er sprake van een eenhoofdig CvB. Dit betrof de tussenliggende periode tussen B. Redder en K. van Veen.

Gegevens 2024

bedragen x € 1

Functiegegevens	S.M.D. Veltmaat Voorzitter CvB	I.J.G. Vogelzangs Lid CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 - 31/12	01/01 - 30/09
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00	1,00
Dienstbetrekking?	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	146.604	116.010
Beloningen betaalbaar op termijn	23.365	17.524
<i>Subtotaal</i>	<i>169.969</i>	<i>133.534</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	181.000	135.503
Bezoldiging	169.969	133.534

1b. Leidinggevende toefunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12.
bedragen x € 1

	B. Redder Lid CvB (ai)	B. Redder Lid CvB (ai)
Functiegegevens	2025	2024
Aanvang en einde functievervulling in kalenderjaar	01/01 - 18/05	01/09 - 31/12
Aantal kalendermaanden functievervulling in kalenderjaar	5	4
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar	664	560
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum		
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	235	221
Maxima op grond van de normbedragen per maand	140.100	123.200
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	263.300	
Bezoldiging		
Bezoldiging in de betreffende periode	105.281	88.782
Totale bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	194.063	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	
Totale bezoldiging (exclusief btw)	194.063	
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	

WNT: Wet normering bezoldiging topfunctionarissen

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2025

bedragen x € 1

Functiegegevens	M.A.J. Kunst Voorzitter	H.F. Kruize Lid	J.L.P.A. Dankaaart Lid	P. Petersen Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging				
Bezoldiging	12.000	9.000	9.000	9.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	31.200	20.800	20.800	20.800
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Bezoldiging	12.000	9.000	9.000	9.000
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

S.H.T. Smits

Functiegegevens	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 - 31/12
Bezoldiging	
Bezoldiging	9.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	20.800
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.
Bezoldiging	9.000
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.

Gegevens 2024

bedragen x € 1

Functiegegevens	P.C.A. van Dongen Voorzitter	H.F. Kruize Lid	I.J.M. Wessels Lid	J.L.P.A. Dankaaart Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 30/06	01/01 - 31/12
Bezoldiging				
Bezoldiging	12.000	9.000	4.500	9.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	27.150	18.100	9.001	18.100
Functiegegevens	P. Petersen Lid	S.H.T. Smits Lid		
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/07 - 31/12	01/01 - 31/12		
Bezoldiging				
Bezoldiging	4.500	9.000		
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	9.099	18.100		

1d. Topfunctionarissen alsmede degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt met een bezoldiging van € 1.700 of minder.

Niet van toepassing bij stichting Flores Onderwijs.

Tabel 1e Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 1.700.

Niet van toepassing bij stichting Flores Onderwijs.

1f. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 1.700 waarop de anticumulatie bepaling van toepassing is.

Niet van toepassing bij stichting Flores Onderwijs.

1g. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van € 1.700 of minder waarop de anticumulatiebepaling van toepassing is.

Niet van toepassing bij stichting Flores Onderwijs.

2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking alsmede degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden

Niet van toepassing bij stichting Flores Onderwijs.

3. Bezoldiging niet-topfunctionarissen.

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2025 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

5.12 Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum 31-12-2025.

5.13 (Voorstel) bestemming van het resultaat

Vanuit de statuten zijn geen nadere bepalingen opgenomen met betrekking tot de bestemming van het resultaat. Het voorstel voor de resultaatbestemming is als volgt:

Resultaat 2025

€	1.432.321	wordt toegevoegd aan de algemene reserve
€	240.862	wordt toegevoegd aan de bestemmingsreserve publiek
€	(95.720)	wordt onttrokken aan de bestemmingsreserve privaat
€	49.273	wordt toegevoegd aan de bestemmingsfonds privaat

€	1.626.736	totaal resultaatverdeling
----------	------------------	----------------------------------

5.14 Ondertekening

Ondertekening door bestuur en toezichthouders.

Ondertekening door bestuur:

Naam	K. van Veen	
Functie	Voorzitter College van Bestuur	
Datum	22-6-2026	

Naam	S.M.D. Veltmaat	
Functie	Lid College van Bestuur	
Datum	22-6-2026	

Ondertekening door toezichthouder:

Naam	M.A.J. Kunst	
Functie	Voorzitter Raad van Toezicht	
Datum	22-6-2026	

Naam	P.A. Petersen	
Functie	Lid Raad van Toezicht	
Datum	22-6-2026	

Naam	S.H.T. Smits	
Functie	Lid Raad van Toezicht	
Datum	22-6-2026	

Naam	Y. Ulenaers	
Functie	Lid Raad van Toezicht	
Datum	22-6-2026	

Naam	F. Gansevoort	
Functie	Lid Raad van Toezicht	
Datum	22-6-2026	

5.15 Gegevens over de rechtspersoon

Bestuursgegevens

Naam bestuur: Stichting Flores Onderwijs
 Bestuursnummer: 41645
 Inschrijving KvK: 09165987

Bezoekadres: Beverweerdlaan 3
 Postcode: 6825 AE
 Postadres: Postbus 2044
 Postcode: 6802 CA
 Plaats: Arnhem
 Telefoon: 026-7600900
 E-mailadres: info@floresonderwijs.nl
 Website: www.floresonderwijs.nl

Scholen

BRIN-nummer	Naam School	Sector	Aantal leerlingen 01-02-	
			2025	2024
Basisonderwijs (BO)				
03VP	De Arcade/ De Sterrenkring	PO	134	124
03XV	't Panorama	PO	244	258
03XW	Jozef Sartoschool	PO	292	304
04ML	Arnhemse Montessorischool	PO	363	369
04QY	De Troubadour	PO	198	190
04SP	De Binnenstad	PO	211	215
05BY	De Zyp	PO	235	247
05IV	Bernulphusschool	PO	243	253
05KR	De Dorendal	PO	217	213
09QQ	Marienbornschool	PO	173	167
15IU	Julianaschool	PO	498	500
19NO	Heijenoordschool	PO	296	294
19NR	Pieter Brueghelschool	PO	221	226
19NX	Jan Ligthartschool	PO	446	453
19OE	De Boomhut	PO	390	387
19OM	De Witte Vlinder	PO	115	113
19OR	De Werf	PO	363	359
19OY	De Parkschool	PO	180	200
19RD	Hugo de Grootschool	PO	251	240
19UB	Monchyschool	PO	105	99
19US	Het Mozaiek	PO	623	647
19VP	OBS Da Vinci	PO	192	173
19VX	De Klimboom	PO	248	222
19WE	De Expeditie	PO	343	347
19WG	De Lingelaar	PO	225	240
22JE	Lea Dasbergschool	PO	265	260
23CD	Het Klinket	PO	231	231
27YE	De Schatgraaf	PO	453	452
29XG	Het JongLeren	PO	521	494
29XV	Confetti	PO	408	413
Subtotaal basisonderwijs			8.684	8.690

Speciaal basisonderwijs (SBO)

02NY	SBO De Klaproos	PO	108	134
12VW	SBO De Piramide	PO	137	115
Subtotaal speciaal basisonderwijs			245	249
Totaal Flores Onderwijs			8.929	8.939

6. Overige gegevens

Controle verklaring van de onafhankelijke accountant

BIJLAGE : Jaarverslag GMR 2025



Voorwoord

Voor u ligt het jaarverslag van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) van Flores Onderwijs over het jaar 2025. Net als voorgaande jaren heeft de GMR zich ook dit jaar met veel plezier en betrokkenheid ingezet. De GMR bestaat uit een ouder- en personeelsgeleding en wij hebben de gezamenlijke ambitie dat alle kinderen van de 33 Flores-scholen kwalitatief goed, passend en eigentijds onderwijs krijgen. In dit GMR-jaarverslag kunt u teruglezen waar de GMR zich het afgelopen jaar mee bezig heeft gehouden.

De GMR is op grond van de Wet Medezeggenschap op School (WMS) het orgaan dat inspraak heeft op het beleid van het schoolbestuur dat voor alle scholen geldt. De essentie van medezeggenschap komt neer op: bijdragen aan een goed functionerende organisatie. We denken en praten mee over de vraag hoe onderwijs veilig, verantwoord en eigentijds georganiseerd kan worden. De GMR praat mee over zaken zoals de strategische koers, de begroting, het bestuursformatieplan en nieuw of aangepast bovenschools beleid.

Flores Onderwijs toont zich in haar ambitie vooruitstrevend: ieder kind kan alles leren. Flores wil daarmee stimuleren dat kinderen verstandig staan van hun eigen kunnen. Dat onderstrepen wij. Het streven naar gelijke kansen in het onderwijs is daarbij voor de GMR een belangrijk uitgangspunt voor de invulling van haar rol als gemeenschappelijke medezeggenschapsraad.

Met het jaarverslag leggen we als GMR verantwoording af aan alle belanghebbenden. Het doel van het verslag is dan ook om een duidelijk beeld te geven welke werkzaamheden de GMR het afgelopen jaar heeft gedaan.

Het jaarverslag is tegelijkertijd een mooie manier om te delen wie we zijn en wat we doen. Ook dit jaar nemen we u als lezer graag mee in wat er zoal op ons pad komt. Het jaarverslag is voor de GMR dus vooral ook een mooie gelegenheid om ons werk en onze inspanning aan u te presenteren. En dat is nodig, want we merken dat het werk van de gemeenschappelijke medezeggenschap zichtbaarheid nodig heeft. Via dit verslag willen we laten zien dat we met goede medezeggenschap, gevormd door ouders en personeel, Flores helpen bij haar belangrijke bestuurs- en onderwijstaken. Want: medezeggenschapswerk doet ertoe.

Namens de GMR van Flores Onderwijs,

Martine Kamphuis

Voorzitter GMR Flores Onderwijs

Visie en missie van de GMR Flores

De GMR bestaat uit 14 leden, waarbij de personeels- en oudergeleding in relatie tot de omvang van de stichting in balans is. In het jaar 2025 zijn de vacatures vanuit de personeelsgeleding helaas niet vervuld maar in 2026 hoopt de GMR weer volledig op volle sterkte te komen. Wij zijn trots op de groei en op de professionele ontwikkeling die we door hebben gemaakt én waar we nog steeds volop mee bezig zijn. De basis staat en de betrokkenheid bij het medezeggenschapswerk is door iedereen omarmd.

Onze visie is om voortdurend te werken aan onderwijsklimaat waarin kinderen de mogelijkheid krijgen om alles te leren, waar kansengelijkheid voor alle kinderen is gewaarborgd en waar een constructieve en onafhankelijke medezeggenschap de basis vormt voor invloed op het beleid en de sturing van onze stichting (en diens scholenorganisatie).

Onze missie is om de verbinder te zijn van en naar onze achterban: het personeel, de medezeggenschapsraden van onze scholen en voor ouders en leerlingen. Met onze vragen, adviezen, instemmingen en initiatieven willen we een stevig fundament neerleggen waar de medezeggenschapsraden van onze scholen verder invulling aan kunnen geven op een manier die past bij het karakter van hun school.

Bij het uitdragen van onze visie en missie zien we dat Flores Onderwijs toegankelijk is en mooie ambities heeft op onderwijs- en schoolniveau. Het tempo ligt hoog. Dat stimuleert om het medezeggenschapswerk (ook) elke dag een stukje beter te willen doen en tegelijkertijd ook in rust te kijken naar wat er voor ons ligt. De GMR wil altijd, ook in het geval van verschillende belangen, gezamenlijk optrekken met (het College van Bestuur van) Flores Onderwijs. Elkaar goed begrijpen en de bereidheid om tot elkaar te komen, helpt daarbij. Op deze manier werken we samen aan ons gemeenschappelijke doel: het bieden van goed en passend onderwijs voor *alle* kinderen van Flores.

Samenstelling van de GMR en zittingsduur

De samenstelling van de GMR en de zittingsduur van haar leden zijn van groot belang voor de continuïteit en effectiviteit van het medezeggenschapsproces. In dit hoofdstuk wordt toegelicht hoe de GMR is opgebouwd, welke geledingen vertegenwoordigd zijn en hoe de termijnen van de leden zijn geregeld.

Samenstelling GMR 2025

De GMR bestond in het jaar 2025 uit de volgende leden:

Personeelsgeleding

- Annemarie van Horssen (*tot 1 augustus*)
- Antoinet Roeling (*tot 1 september*)
- Fleur Cobussen
- Froukje van Aarle
- Jacomine Wasser-Holleman

- Margo Peters
- Ramona de Ridder (*tot 1 december*)
- Sander Hulleman (*tot 1 mei*)

Oudergeleding

- Martine Kamphuis (voorzitter)
- Eline Holtman (vice-voorzitter)
- Jan Vernooij
- Jeroen Gribling (*tot 1 juli*)
- Koen Kerklaan
- Marco Oostendorp
- Marieke Jansen (*tot 1 december*)
- Philipp von Samson
- Sophie Rappange (*tot 1 december*)

Maarten Bakker is in oktober 2025 gestopt als ambtelijk secretaris. De GMR dankt hem voor zijn ondersteuning. Op 1 november is Wendy Melis als extern Ambtelijk Secretaris aangetrokken. Aan het eind van 2025 is er 1 vacature in de oudergeleding en zijn er 3 vacatures voor de personeelsgeleding.

Rooster en aftreden GMR

Het rooster van herbenoeming en aftreden ziet er als volgt uit:

Nr	Naam	Rol	Startdatum	Benoemd tot	Herbenoembaar	Einde termijn
1	Jacomine Wasser-Holleman	Personeel	01-01-2015	01-09-2026 (laatste termijn)	nee	01-09-2026
2	Margo Peters	Personeel	01-07-2021	01-09-2027 (laatste termijn)	nee	01-09-2027
3	Froukje van Aarle	Personeel	01-09-2022	01-09-2028 (laatste termijn)	nee	01-09-2028
4	Martine Kamphuis	Ouder	01-09-2022	01-09-2028 (laatste termijn)	nee	01-09-2026
5	Jan Vernooij	Ouder	01-09-2022	01-09-2028 (laatste termijn)	nee	01-09-2028

6	Eline Holtman	Ouder	01-09-2024	01-09-2027	ja	01-09-2030
7	Philipp von Samson	Ouder	01-09-2024	01-09-2027	ja	01-09-2030
8	Fleur Cobussen	Personeel	01-05-2025	01-05-2028	ja	01-05-2031
9	Koen Kerklaan	Ouder	01-10-2025	01-10-2028	ja	01-10-2031
10	Marco Oostendorp	Ouder	01-12-2025	01-10-2028	ja	01-12-2031
11	Vacature	Ouder				
12	Vacature	Personeel				
13	Vacature	Personeel				
14	Vacature	Personeel				

Vergadercyclus en resultaten commissies

Binnen de GMR speelt een gestructureerde vergadercyclus een cruciale rol in het waarborgen van een effectieve besluitvorming en communicatie. In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de frequentie en opzet van de vergaderingen, evenals de rol en bijdrage van de verschillende commissies. Door een duidelijke taakverdeling en een goed georganiseerde werkwijze kan de GMR zich optimaal inzetten voor de belangen van leerlingen, ouders en personeel.

Vergadercyclus

De GMR kwam in (het kalenderjaar) 2025 zeven keer bij elkaar; dit zijn zes vergaderingen met het College van Bestuur en één vergadering zonder het College van Bestuur. Ook zijn er twee gezamenlijke contactmomenten met de Raad van Toezicht geweest. Daarnaast organiseert de GMR één keer per jaar de Flores Medezeggenschapsdag voor MR'en, directeuren en ouders.

De GMR heeft in het schooljaar 2025 het volgende vergaderschema gevolgd:

Maand	Beschrijving bijeenkomst
16 januari	Eigen GMR vergadering
13 februari	Overlegvergadering met het college van bestuur
20 maart	Eigen GMR-vergadering
3 april	Overlegvergadering met het College van Bestuur
9 april	Medezeggenschapsdag GMR en MR'en

15 mei	Overlegvergadering met Raad van Toezicht
5 juni	Overlegvergadering met het College van Bestuur
1 september	Eigen GMR-vergadering
22 september	Overlegvergadering met het College van Bestuur
20 oktober	Ambitiesprek met College van Bestuur
6 november	Overlegvergadering met het College van Bestuur
20 november	Overlegvergadering met Raad van Toezicht
4 december	Overlegvergadering met het College van Bestuur

Opzet GMR-commissies

In de GMR brengen we focus aan in het medezeggenschapswerk door te werken met commissies. De commissies zijn ingesteld met het oog een efficiëncyslag te maken en de dialoog met staf (Flores Service Center) en College van Bestuur een kwaliteitsimpuls te geven. Alle commissies hebben een voorbereidende en adviserende rol voor de GMR. De beslissingsbevoegdheid blijft bij de GMR als geheel of de bevoegde geleiding als geheel.

Dit zorgt dat de leden van de GMR zich kunnen verdiepen in onderwerpen om daarmee in staat gesteld te worden een kwalitatief hoge(re) bijdrage te leveren. Hieronder volgt een beschrijving van elke commissie. Piet van Kesteren (Dyade) adviseert en ondersteunt de commissies Financiën, Personeel en Onderwijs.

1. Commissie Financiën

De GMR wordt meegenomen in de jaarcyclus van het financieel beleid. We kijken naar de uitgangspunten die het College van Bestuur hanteert bij het verdelen van de middelen, de begroting en de beleidsvoornemens en het geld dat scholen van Flores ontvangen van de overheid. Ook kijken we naar wat er is bereikt, zoals dat in het jaarverslag van Flores wordt beschreven. Het College van Bestuur werkt (nog) aan het (verder) formaliseren van bepaalde (financiële) beleidsstukken en deze worden aan de GMR verstrekt ter beoordeling en waar nodig instemming.

2. Commissie Onderwijs (en kansengelijkheid)

In deze commissie staan we stil bij de kansen en de sturing op de kwaliteit van het onderwijsleerproces. Wat zijn de doelen en ambities en hoe dragen deze bij aan het behalen van de beoogde mijlpalen voor onderwijskwaliteit? Het strategisch beleidsplan en het jaarplan van Flores worden door deze commissie voorbereid. Vanuit de missie van de stichting, ieder kind kan alles leren, denken we positief mee over de doelen en ambities van Flores als het gaat om gelijke kansen en solidariteit.

3. Commissie Personeel

In deze commissie kijken we naar de medewerkerstevredenheid en kwaliteit van mens en organisatie-ontwikkeling. We bespreken urgente thema's zoals het lerarentekort en anders organiseren met het CvB. En we kijken met belangstelling naar de energie die binnen Flores uitgaat om het leren en ontwikkelen van alle medewerkers centraal te stellen.

4. Commissie Samenwerking Flores Onderwijs en Delta Scholengroep

Deze commissie onderzoekt en beoordeelt de samenwerkingsplannen tussen Flores Onderwijs en Delta Scholengroep. Hierbij worden de impact op onderwijskwaliteit, organisatie en medezeggenschapsrechten bewaakt. De commissie adviseert de GMR over relevante ontwikkelingen en besluitvorming. De commissie laat zich hierbij adviseren door Marco Frijlink van Vereniging Openbaar Onderwijs (VOO).

Verslag Commissie Personeel

In het afgelopen verslagjaar heeft de commissie Personeel een breed scala aan cruciale dossiers behandeld om de organisatie toekomstbestendig te maken. De focus lag onder meer op de verdere ontwikkeling van het Functiehuis en het analyseren van de resultaten uit het Medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO), met als doel een gezonde en stimulerende werkomgeving te borgen. Daarnaast is er kritisch gekeken naar de ARBO-dienstverlening en de studiekostenregeling. Een essentieel speerpunt was de werving- en selectieprocedure rondom de vacatures voor twee nieuwe leden van de Raad van Toezicht (op bindende voordracht van de GMR). Parallel hieraan is, in het kader van 'basis op orde', een forse inhaalslag gemaakt binnen het programma van het Flores Service Center; hierbij zijn acht beleidsstukken herijkt of nieuw opgesteld, waardoor verouderde pre-(Fluvius en De Basis) fusie documenten definitief zijn vervangen door één eenduidig kader.

Verslag Commissie Onderwijs

Er zijn veel wisselingen geweest binnen de commissie onderwijs. Drie mensen hebben de GMR verlaten. Inmiddels is de commissie weer aangevuld met nieuwe leden. In januari 2025 heeft de commissie onderwijs een informatiebijeenkomst bijgewoond over regiovorming. De Rijksoverheid heeft onderwijsregio's ingericht met als doel regionale samenwerking te stimuleren en initiatieven te ondersteunen die bijdragen aan het opvangen van (toekomstige) personeelstekorten. Onze regio omvat Lingewaard, Overbetuwe en Arnhem (LOA). Binnen dit proces bewaken wij zorgvuldig onze advies- en instemmingsrechten.

Twee leden van de commissie onderwijs zijn lid van de werkgroep communicatie. Zij hebben een communicatieplan gemaakt voor de achterban en de interne- en externe communicatie van de GMR. Dit plan is teruggekoppeld aan de gehele GMR. In 2026 gaat de werkgroep dit plan verder verfijnen en de concrete afspraken zoveel mogelijk uitzetten en uitvoeren.

Evenals de andere commissies hebben we sinds dit jaar vaste afspraken ter voorbereiding op iedere GMR vergadering. De commissie heeft samen met de adviseur Onderwijs en Kwaliteit van het stafbureau een voorbereidend overleg, wat zij terugkoppelen aan de gehele GMR.

In november hebben we deelgenomen aan een thema-avond van de GMR en RVT over inclusief onderwijs. Het ministerie van OCW heeft beleid geformuleerd waarin is opgenomen dat scholen in 2035 de overgang hebben gemaakt naar inclusief onderwijs. Marloes Tiemessen (directeur SBO de Klaproos) en Jolien Wessels (Adviseur Onderwijs en Kwaliteit) hebben een presentatie gegeven over de stand van zaken hiervan binnen Flores Onderwijs. Samen met de GMR en RVT hebben we het gesprek gevoerd over landelijke en lokale ontwikkelingen ten aanzien van inclusief onderwijs.

Verslag Commissie Financieel

In 2025 heeft de Commissie Financieel van de GMR zich ingezet om de invloed van de GMR op de hoofdlijnen van het financiële beleid verder te versterken. Daarbij is voortgebouwd op de in 2024 ingezette lijn van kennisontwikkeling en een constructieve, positief-kritische samenwerking met het bevoegd gezag van Flores Onderwijs, het College van Bestuur. De commissie heeft zich in 2025 beziggehouden met de jaarlijks terugkerende financiële onderwerpen, waaronder de (meerjaren)begroting, de kaderbrief en de bijbehorende toelichtingen. Deze documenten vormden de basis voor inhoudelijke gesprekken over de financiële koers, beleidskeuzes en de lange termijnplanning van de organisatie.

Een belangrijk speerpunt in 2025 was de verdieping in de stand van zaken en de werking van de financiële beleidsplanning (cyclus) en de samenhang met de strategische koers en onderliggende beleidsplannen. Onder meer is gewerkt aan het toevoegen van de Flores visie in de stukken. De kennis die in eerdere jaren is opgebouwd, is in 2025 actief toegepast bij de beoordeling van financiële stukken en adviezen. Dit heeft bijgedragen aan een meer inhoudelijke rol van de commissie binnen de GMR. De samenwerking met het College van Bestuur en de financieel controller werd ook in 2025 als open en constructief ervaren. Er was ruimte voor mondelinge toelichting, dialoog en het stellen van vragen, waarbij wederzijds respect en transparantie centraal stonden. De commissie heeft haar adviserende rol op een betrokken en opbouwende manier kunnen invullen.

De Commissie Financieel kijkt terug op een jaar waarin verdere professionalisering, inhoudelijke verdieping en een goede samenwerking met het College van Bestuur en Flores Service Center centraal stonden. Deze basis biedt vertrouwen voor de voortzetting van het werk in de komende jaren.

Verslag Commissie samenwerking Flores en Delta

In het afgelopen verslagjaar heeft de GMR intensief geadviseerd over de voorgenomen samenwerking met Delta Scholengroep. De GMR staat in beginsel open voor een constructieve samenwerking, maar heeft benadrukt dat een dergelijk traject alleen zorgvuldig kan worden doorlopen wanneer de medezeggenschapsorganen steeds tijdig en volledig worden betrokken.

Gezien de mogelijke impact van een toekomstige samenwerking heeft de GMR geadviseerd om de

huidige samenwerkingsovereenkomst primair te beperken tot een intentie tot nader onderzoek. Daarbij is nadrukkelijk gewezen op het belang van naleving van de wettelijke advies- en instemmingsrechten van de GMR vanuit de Wms.

Eind 2025 heeft de GMR gereageerd op het concept Plan van Aanpak voor het verdiepende onderzoek naar de samenwerking. De GMR waardeert de vroege betrokkenheid en beoordeelt de hoofdlijnen van het plan als zorgvuldig. Wel zijn er kritische kanttekeningen geplaatst bij de ambitieuze tijdslijn. Voor de GMR zijn de volgende punten leidend in het vervolgproces:

1. Structurele betrokkenheid: duidelijke momenten voor informatie, advies en instemming;
2. Transparantie: helderheid over (met name) de besturing (governance), de gevolgen voor de individuele scholen, het personeel en de beschikbare middelen;
3. Raadpleging: het tijdig raadplegen van ouders en personeel en andere stakeholders, zodat alle belangen zorgvuldig zijn afgewogen.

De GMR blijft het proces nauwgezet volgen via periodieke voortgangsinformatie en is actief in dialoog met het College van Bestuur en de Raad van Toezicht over deze belangrijke ontwikkeling voor de scholen en de kinderen in Arnhem en Renkum.

Overleg met College van Bestuur en de Raad van Toezicht

In dit hoofdstuk delen we de behandelde advies- en instemmingsverzoeken. Ook geven we inzicht in de manier waarop de samenwerking met het College van Bestuur heeft bijgedragen aan het realiseren van onze gezamenlijke doelen en hoe we deze samenwerking in de toekomst verder willen versterken. Gedurende het afgelopen jaar is er intensief overleg geweest waarbij diverse onderwerpen aan bod kwamen, variërend van onderwijsinnovatie tot organisatorische veranderingen.

Behandelde advies- en instemmingsverzoeken

Bijgaand het overzicht van alle onderwerpen en advies- en instemmingsverzoeken die in 2025 in de overlegvergadering met het College van Bestuur zijn behandeld.

Naam document	Type verzoek	Datum vergadering	Vaststelling
Regeling Lief en Leed	Instemming	13 februari	Instemming verleend
Vakantierooster	Advies	13 februari	Positief advies
Functiehuis	Instemming	13 februari	Instemming verleend
Medewerkerstevredenheids-onderzoek	Informatie	13 februari	
Benoeming voorzitter CvB	Instemming	19 maart	Instemming verleend
Bestuursformatieplan	Instemming	3 april	Instemming verleend
Treasury Statuut	Instemming	3 april	Instemming verleend

Regeling gespreks- en ontwikkelcyclus	Instemming	3 april	Instemming verleend
Verzuimbeleid	Instemming	3 april	Instemming verleend
Professionaliseringsbeleid	Advies	3 april	Positief advies
MJP professionele ontwikkeling	Instemming	3 april	Instemming verleend
Projectplan DIO	Instemming	3 april	Instemming verleend
Klachten en Meldingen	Informatie	5 juni	
Arbeidsmarkttoelage	Instemming	5 juni	Instemming verleend
Jaarrekening en jaarverslag	Informatie	5 juni	
Structuur Flores Service Center	Instemming	6 november	Instemming verleend
Kaderbrief	Advies	6 november	Positief advies
Kwaliteitsbeleid	Informatie	4 december	
Begroting 2026	Advies	4 december	Positief advies
Arbobeleid	Instemming	4 december	Instemming verleend
Medezeggenschapsstatuut en – reglement	Instemming	4 december	Instemming verleend

Ambitiegesprek GMR en College van bestuur

Op 20 oktober 2025 voerde de GMR een ambitiegesprek met het College van Bestuur over de samenwerking, verwachtingen en werkafspraken. De kennismaking met de nieuwe bestuurder werd als positief ervaren en gaf vertrouwen. Zowel de GMR als het College van Bestuur spraken de wens uit om de GMR eerder in processen te betrekken en meer ruimte te maken voor het strategische en verdiepende gesprek. Het College van Bestuur benadrukte het belang van *countervailing power* (tegenkracht) en waardeerde de professionalisering van de GMR.

Er zijn concrete afspraken gemaakt over onder andere betere aanlevering van beleidsstukken, het tijdig benoemen van ruis, borgen van de rol van commissies, de wijze van onderling communiceren, verbetering van de informatie-uitwisseling met MR'en en de gezamenlijke voorbereiding van de medezeggenschapsdag 2026.

Overleg met de Raad van Toezicht

In het verslagjaar heeft de GMR tweemaal overleg gevoerd met de Raad van Toezicht. Deze gesprekken werden als waardevol ervaren en bood ruimte voor inhoudelijke verdieping en wederzijdse reflectie.

De eerste bijeenkomst in mei stond in het teken van de kwaliteitsontwikkeling van de organisatie, rondom leiderschapsontwikkeling en medewerkerstevredenheid. De GMR heeft hierbij haar ervaringen en aandachtspunten kunnen delen. De RvT toonde betrokkenheid bij deze onderwerpen en ging hierover in open gesprek met de GMR.

De tweede bijeenkomst was thematisch gericht op inclusief onderwijs. Hierbij is gesproken over de koers van de organisatie, de uitdagingen in de praktijk en de rol van bestuur en medezeggenschap bij het realiseren van inclusief onderwijs binnen Flores Onderwijs.

Op bindende voordracht van de GMR zijn daarnaast twee nieuwe leden voor de Raad van Toezicht geworven. Deze nieuwe toezichthouders brengen expertise mee op de aandachtsgebieden vastgoed, financiën en onderwijs en organisatie en starten per 1 april 2026. De GMR ziet hun komst als een waardevolle versterking van de toezichthoudende rol en de kwaliteit van het interne toezicht.

Overleg met de achterban: MR'en, personeel en ouders

Het overleg met de MR'en van de scholen en met ouders en leerkrachten is belangrijk voor een effectief functionerende GMR. Dit houdt in dat we vertellen wat we doen, maar ook dat we luisteren naar signalen en actuele onderwerpen. Hiervoor is regulier contact belangrijk, maar ook de medezeggenschapsbijeenkomst ondersteunt dit doel.

Regulier contact met de MR'en

Als MR is het belangrijk om de balans te vinden tussen wensen van de achterban en het belang van de hele school. Dat begint bij goede communicatie. De notulen van de overlegvergaderingen met het College van Bestuur worden door de GMR gedeeld met de MR'en van scholen en via het intranet van Flores.

Daarnaast zijn de personeelsleden van de GMR via de wijkverdeling (intern DLK's genoemd) gekoppeld aan de MR-en, ondersteund door de oudergeleding. In 2026 zullen we de verbinding met de MR-en een stevige impuls geven door meer gerichte kennisuitwisseling en communicatie. Hiervoor is een communicatieplan in ontwikkeling dat in 2026 wordt uitgerold. Wij beogen hiermee dat de zichtbaarheid van de GMR in het contact met de MR'en zich kan verdiepen, dat MR'en ons beter weten te vinden en ook daarin pro-actief een rol kunnen pakken.

Indeling DLK samenstelling GMR 2025 (versie december 2025)

DLK Directeuren LeerKring	School	Contactpersonen binnen de GMR (p) personeel, (o) ouder
DLK E/dL/M Elden / De Laar / Malburgen	De Expeditie, De Lingelaar, De Monchyschool, Het Mozaïek, Troubadour Elden	- Jacomine Wasser-Holleman (kartrekker) (p) - Martine Kamphuis (o)
DLK NWDLK Noordwest	AMS, Pieter Brueghelschool, Heijenoordschool, Jan Ligthartschool, 't Panorama	- Margo Peters (kartrekker) (p) - Koen Kerklaan (o)
DLK NO	De Boomhut, Julianaschool, Sbo de	Margo Peters (kartrekker) (p)

Noordoost	Klaproos, Jozef Sartoschool, De Witte Vlinder, De Zyp	Eline Holtman (o)
DLK P/CSA/A Presikhaaf / Centrum / Spijkerkwartier / Arnhemse Broek	De Binnenstad, Hugo de Grootschool, De Parkschool, De Sterrenkring, De Werf	- Vacature (kartrekker) (p) - Marco Oostendorp (o)
DLK R Renkum	Bernulphusschool, De Dorendal, De Mariënborn	- Froukje van Aarle (kartrekker) (p) - Philipp von Samson (o)
DLK S/E Schuytgraaf/Elderveld	Confetti, Jongleren, De Klimboom, De Schatgraaf	- Fleur Cobussen (kartrekker) (p) - Martine Kamphuis (o)
DLK VKR Vredenburg / Kronenburg / Rijkerswoerd	Da Vinci Arnhem, Lea Dasbergschool, Het Klinket	- Vacature (kartrekker) (p) - Jan Vernooij (o)

Medezeggenschapsdag 9 april 2025

Flores Onderwijs zet zich in om met goed, passend en eigentijds onderwijs alle kinderen in Arnhem en Renkum gelijke kansen te bieden. Dat doet ze, als community van 900 onderwijsprofessionals, vanuit de overtuiging dat ieder kind alles kan leren. Alleen als we dat gelóven, kunnen we kinderen verstand laten staan van hun eigen kunnen.

Door middel van 4 prikkelende gespreksrondes zijn we aan de hand van de belangrijke thema's binnen Flores in dialoog en discussie gegaan met ouders, personeel, directeuren en medezeggenschapsleden.

De thema's en (samenvattende) uitkomsten waren:

- Medezeggenschap
- Communicatie MR/GMR
- Samenwerking tussen school, kind en ouders (o.a. ouders in de school en driehoeksgesprekken)
- Het vierde thema, Invloed en Inspraak, werd door de aanwezigen zelf democratisch gekozen via Mentimeter.

Belangrijkste Uitkomsten en Inzichten

De sessies hebben waardevolle feedback opgeleverd die richting geeft aan ons beleid voor het komende jaar. De opbrengst is onder te verdelen in twee hoofdlijnen: maatschappelijke betrokkenheid en versterking van de medezeggenschap.

Maatschappelijke betrokkenheid

Er is veel waardering voor de inzet van de Brugfunctionaris; deze rol wordt als zeer positief en noodzakelijk ervaren. Daarnaast klinkt de wens voor een bredere maatschappelijke rol van Flores:

- **Thema-avonden:** Er is behoefte aan stichting-brede avonden over thema's als mediawijsheid en social media. Dit vergroot niet alleen de kennis, maar ook de zichtbaarheid van Flores als stichting.
- **Logistiek:** Ouders gaven aan dat het wenselijk is om oudergesprekken en -activiteiten zoveel mogelijk te koppelen aan de start- en eindtijden van de school, om de betrokkenheid te vergemakkelijken.

Versterking van de medezeggenschap (MR/GMR)

Een sterke medezeggenschap is de ruggengraat van onze organisatie. Uit de gesprekken kwamen concrete verbeterpunten naar voren:

- **Scholing:** De cursus voor MR-leden via de *Flores Academie* wordt als zeer waardevol ervaren. Suggesties voor verbetering zijn het variëren van cursusavonden en het eventueel verplicht stellen van de cursus voor nieuwe leden om het kennisniveau te borgen.
- **Facilitering:** Er is behoefte aan heldere overzichten betreffende advies- en instemmingsrecht, ondersteund door een toegankelijke online omgeving (voor zowel personeel als ouders) met links naar externe partners zoals de VOO en Geschillencommissies.
- **Samenwerking MR en GMR:** De roep om betere afstemming was groot. Men wil elkaar makkelijker kunnen vinden (actuele adreslijsten), kennis delen tussen MR en DLK (Deelkring), en werken vanuit een uniform reglement waarin verantwoordelijkheden helder zijn vastgelegd.
- **Contactpersonen:** Het aanstellen van een contactpersoon per DLK richting de GMR wordt gezien als een sterke manier om de lijnen kort te houden.

Conclusie

De dialoog heeft bevestigd dat er veel betrokkenheid en expertise aanwezig is binnen Flores. Met deze inzichten gaan wij aan de slag om de medezeggenschap verder te versterken en de samenwerking tussen school en thuis nog praktischer en inhoudelijk vorm te geven. Hiervoor zijn alle MR'en cruciaal, daarom werkt de GMR in dit verband onder meer aan een extern communicatieplan (met een hoe, wat, wanneer) die we hoofdzakelijk openbaar zullen maken en waar nodig in de praktijk (verder) implementeren.

Professionalisering en ontwikkelen GMR

Om als GMR effectief en waardevol te kunnen handelen, is professionalisering en doorontwikkeling essentieel. In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de initiatieven die zijn ondernomen om de kennis, vaardigheden en werkwijze van de GMR te versterken. Door middel van trainingen, kennisdeling en een betere afstemming met het College van Bestuur werkt de GMR aan een stevige basis voor medezeggenschap. Daarnaast wordt gekeken naar kansen om de samenwerking en impact verder te vergroten.

Terugblik en versterken van de basis

De GMR heeft de afgelopen jaren de omslag gemaakt naar het verdiepen in onderwerpen via de commissie-structuur. Elke commissie heeft een kartrekker die zorgt dat de commissie bij elkaar komt om de vergaderingen met GMR en de overlegvergadering met het College van Bestuur voor te bereiden. Aan elke commissie is een expert van het Flores Service Center gekoppeld. Als er een onderwerp op de agenda staat, kan een commissie hiervoor input en voorbereidende vragen stellen en deze voor de vergadering bespreken met de contactpersoon van Flores Service Center. De GMR zal deze werkwijze ook in 2026 hanteren.

In het verslagjaar is de GMR inhoudelijk begeleid door een externe adviseur. Deze ondersteuning was gericht op het neerzetten van een stevige basis voor de werkwijze, rolopvatting en positionering van de GMR. Deze eerste fase is inmiddels grotendeels afgerond. Inhoudelijke ondersteuning blijft ook in 2026 noodzakelijk. De adviseur blijft daarom betrokken bij de verdere professionalisering van de raad. De focus ligt op het versterken van de inhoudelijke kwaliteit van de medezeggenschap. Daarnaast blijft de adviseur de commissies inhoudelijk ondersteunen en draagt hij bij aan de scholing en begeleiding van nieuwe GMR-leden.

GMR statuut en medezeggenschapsreglement

De statuten en medezeggenschapsreglementen van de (G)MR zijn in het verslagjaar herijkt en vastgesteld. De documenten zijn beoordeeld op actualiteit, aansluiting bij wet- en regelgeving (WMS), organisatiestructuur en werkwijze van de GMR. Hiermee is een heldere basis gecreëerd voor het functioneren van de medezeggenschap.

Sinds dit verslagjaar is ook de staf vertegenwoordigd in de personeelsgeleding van de GMR, waarmee de vertegenwoordiging binnen de raad is verbreed. Op aangeven van de GMR onderzoekt de organisatie de mogelijkheid om een afzonderlijke medezeggenschapsraad (MR) in te richten voor het Flores Service Center, zodat ook voor dit onderdeel van de organisatie een structurele vorm van medezeggenschap wordt geborgd.

Vooruitblik 2026

Constructieve sparringpartner

Als betrokken partner in de samenwerking met Flores zet de GMR in op een goede samenwerking en een kritische blik, zodat de organisatieontwikkeling optimaal ondersteunend blijft aan het werkplezier van personeel en de onderwijskwaliteit voor leerlingen van alle Flores scholen. De GMR zal zich ook in 2026 richten op het voeren van een constructieve en strategische dialoog met het College van Bestuur, met voldoende ruimte voor tegenkracht en het delen van inhoudelijke inzichten.

Kennisuitwisseling MR'en

Daarnaast gaat de GMR verder met het verbeteren van kennisuitwisseling en afstemming met de MR'en, zodat alle geledingen goed betrokken zijn bij besluitvorming. Deze focuspunten vormen de basis voor een effectieve medezeggenschap en een verdere professionalisering van de GMR in het komende jaar.



Vacatures GMR

Voor een gezonde medezeggenschap is een volledige bezetting essentieel. De vacature in de oudergeleding is naar verwachting begin 2026 opgevuld, waarvoor een verkiezing uitgeschreven zal worden.

Momenteel kent de personeelsgeleding drie vacatures. Het is gebleken dat het lastig is deze vacatures op te vullen. Om de betrokkenheid te vergroten, kiezen we in 2026 voor een actievere benadering op lokaal niveau:

- De rol van de directeuren: we vragen schoolleiders expliciet om binnen hun teams als ambassadeur op te treden en geschikte kandidaten te stimuleren zich kandidaat te stellen.
- Via de DLK's: door per wijk/kring de dialoog over medezeggenschap te intensiveren, willen we de drempel verlagen en de zichtbaarheid van ons werk vergroten.

Een sterke GMR is in dit cruciale jaar belangrijker dan ooit; we roepen personeelsleden dan ook op om samen met ons de koers van Flores Onderwijs mede te bepalen. Jouw stem is nodig!