



Verkort jaarverslag Florion

FLORION 2023

Voor u ligt het verkorte jaarverslag van Florion over het jaar 2023. De naam Florion, geloofwaardig onderwijs, is afgeleid van het werkwoord 'floreren': op zijn best zijn, tot volle ontplooiing komen, zich goed ontwikkelen, groeien, bloeien en gedijen.

Ons doel is om kinderen te laten floreren. We willen bijdragen aan hun ontwikkeling, zodat ze gedijen en tot volle ontplooiing komen in een rijke, veilige en eigentijdse leeromgeving.

Geloofwaardig onderwijs

Onze geloofsovertuiging geeft ons onderwijs richting en waarde. Elke dag werken wij in lerende organisaties aan kwalitatief hoogstaand onderwijs. Dat is bijbelgetrouw en waardenvol onderwijs, gegeven door professionele medewerkers die geloven in God. Wij kunnen uitleggen waarom wij de dingen doen zoals we ze doen en zijn daarop aanspreekbaar.

Geloof

Onze scholen zijn identiteitsgemeenschappen waar wij leven en werken als kinderen van God. Daarom lezen wij Zijn Woord en vertellen daaruit; wij bidden en zingen samen tot Gods eer. De liefde voor God, voor elkaar en anderen geven wij dagelijks praktisch vorm. We stimuleren kinderen te groeien in geloof als kind van God, door hen de onvoorwaardelijke liefde van Jezus te laten ontdekken en ervaren.

Vorming

De Bijbel ziet mensen als een geheel met een heel scala aan gaven en talenten. Wij werken aan een brede vorming vanuit Bijbelse waarden die recht doen aan de sociale, creatieve en cognitieve kwaliteiten van de leerlingen. We waarderen en stimuleren talenten van kinderen, medewerkers en ouders om die in te zetten voor God en elkaar.

KERNWAARDEN

1. Vanuit een persoonlijk geloof in de onvoorwaardelijke liefde van Jezus Christus, zoals dat verwoord is in de Bijbel, waardoor genormeerde keuzes kunnen worden gemaakt;
2. In identiteitsgemeenschappen waar wij leven en werken als kinderen van God. We stimuleren kinderen te groeien in geloof als kind van God;
3. In leergemeenschappen waar we de mensen zien met een heel scala aan gaven en talenten. Wij werken aan een brede vorming die recht doet aan de sociale, creatieve en cognitieve kwaliteiten van de leerlingen. We waarderen en stimuleren talenten van kinderen, medewerkers en ouders om die in te zetten voor elkaar;
4. Aan eigentijds onderwijs door professionele medewerkers, in een uitdagende leeromgeving voor kinderen;
5. Aan een stabiele organisatie die gekenmerkt wordt door relatie (1), ruimte (2), resultaat (3), rekenschap (4) en vieren (5).

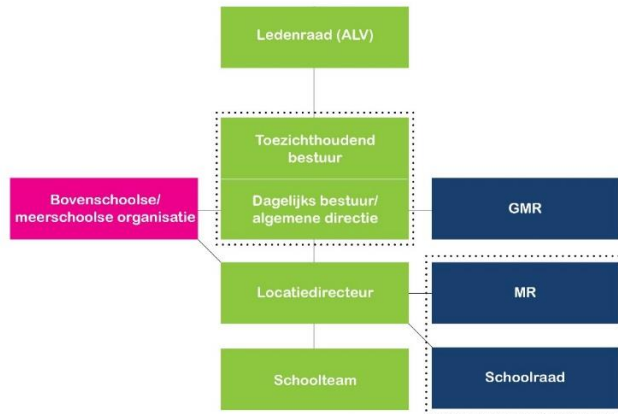
- (1) Leren, ontwikkelen en groeien doe je vooral in een positieve, opbouwende relatie met de ander. We werken samen via dialoog en reflectie met kinderen en volwassenen in onze omgeving.
- (2) Florion biedt kinderen en volwassenen ruimte om te groeien en te ontwikkelen. In een sfeer van vertrouwen en (gedeelde) verantwoordelijkheid worden het zelfsturend vermogen, het aangaan van initiatieven en experimenten gestimuleerd.
- (3) Het resultaat wordt binnen onze organisatie gewaardeerd en gestimuleerd. Resultaten worden gemeten en vergeleken met mogelijkheden van mensen, met de doelstellingen en de ambities van de eigen organisatie en met de resultaten van andere organisaties.
- (4) Rekenschap geven en verantwoording afleggen vinden wij vanzelfsprekend en dit wordt waar nodig georganiseerd, omdat mensen in onze organisatie zich individueel en samen betrokken en verantwoordelijk weten. Aanspreken op verantwoordelijkheid gebeurt op basis van de gemaakte afspraken en het vormt een natuurlijk onderdeel van gedeelde verantwoordelijkheid.
- (5) Individuele en gezamenlijke successen vragen om een podium. Het is goed om hiervoor meer expliciet aandacht te hebben.

Florion

Florion is met 23 basisscholen en 1 school voor speciaal basisonderwijs, met ongeveer 3600 leerlingen en ongeveer 450 medewerkers actief in het realiseren van gereformeerd onderwijs in de regio Zwolle, Flevoland, Noord-West Veluwe, Noord-West Overijssel en Zuid-West Drenthe.

Er wordt gewerkt met een dagelijks bestuur en een algemeen bestuur. De scheiding tussen bestuur en toezicht hebben we conform de code goed bestuur vormgegeven.

Organogram van Florion



De schoolvereniging hanteert het Raad-van-Beheer-model. Dit model kent een algemeen (toezichthoudend) bestuur en een dagelijks bestuur. Het algemeen bestuur legt verantwoording af aan de ledenraad die functioneert als ALV. Het dagelijks bestuur legt verantwoording af aan het algemeen bestuur. Het dagelijks bestuur vervult ook de rol van algemene directie. De samenstelling van de ledenraad is te lezen op de website van Florion.

Werkwijze intern toezicht

Het algemeen bestuur heeft een toezichthoudende taak. Sinds 2020 hebben we als bestuur een nieuw toezichtkader. Dit nieuwe toezichtkader is gebaseerd op waardengedreven toezicht en is opgenomen in het proces van toezichthouden. Het intern toezicht zoals wij dat uitvoeren is gericht op de beoordeling van de kwaliteit van het bestuur en de organisatie. Dit is geheel in lijn met de principes uit de code Goed bestuur (PO).

We doen dat omdat we willen dat de onderwijsorganisatie haar onderwijskundige en maatschappelijke taak adequaat invult. Waarden zien we als richtinggevende principes en uitgangspunten voor het doen en laten. Het geeft ons richting in het toezichthouden en de keuzes die gemaakt worden.

In 2023 hebben we gesprekken gevoerd met de onderwijsinspectie in het kader van het vierjaarlijks onderzoek. De samenwerking tussen bestuur en intern toezicht is jaarlijks onderwerp van evaluatie, zo ook in 2023. Deze samenwerking wordt als prettig ervaren. We ervaren met elkaar een constructieve, open dialoog met de daarbij horende (kritische) vragen over de thema's en dilemma's die spelen binnen Florion. Hierbij houden we oog voor de toezichthoudende rol.

Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie wordt binnen het toezichthoudend bestuur gevormd door Kor Dijkema (voorzitter) en Veerle Tijssen (lid met als specialisatie HR). De remuneratiecommissie treedt op als werkgever van het dagelijks bestuur waaronder het voeren van gesprekken over ontwikkeling en functioneren van het dagelijks bestuur en het vormgeven van de bezoldigingstructuur.

Het afgelopen jaar heeft in het teken gestaan van het vertrek van één van de directeur-bestuurders (Gert Laarman). Om de continuïteit binnen de organisatie te waarborgen, zijn afspraken gemaakt met de vertrekkende directeur-bestuurder om op de achtergrond als bestuursadviseur beschikbaar te blijven. Daarnaast heeft een groot deel van het jaar in het teken gestaan van twee procedures om een nieuwe bestuurder te werven, helaas zonder positief resultaat. Daarnaast zijn er veel gesprekken geweest met de blijvende bestuurder, Gert Jan Bent, waarbij een aanpassing van de dienstbetrekking heeft plaatsgevonden om de continuïteit binnen Florion te waarborgen. Daarnaast is er een aantal bestuurlijke taken tijdelijk ondergebracht bij een aantal beleidsmedewerkers binnen Florion.

In de gesprekken met de dagelijks bestuurders is ook stilgestaan bij de mogelijkheid dat de belangen van Florion tegengesteld kunnen zijn met nevenfuncties van de dagelijks bestuurders. De gesprekken van de remuneratiecommissie zijn teruggekoppeld aan het algemeen bestuur.

Onderwijs

Het jaar 2023 kenmerkte zich opnieuw door een grote inzet en betrokkenheid van leerkrachten en directie. In juni-juli 2023 heeft de inspectie Florion in het kader van het vierjaarlijkse onderzoek bezocht. Het THB kijkt terug op een positief gesprek met de inspectie, waarin ook waardevolle feedback is ontvangen. Alle standaarden zijn door de inspectie met een voldoende beoordeeld. De aangedragen verbeterpunten zijn en worden opgepakt. Deze waren (deels) herkenbaar en ook bruikbaar voor het nieuwe koersplan.

Florion als vitale vereniging

De contributies zijn bedoeld voor het goed laten functioneren van de vereniging. In de afgelopen jaren is een buffer opgebouwd. Een deel van de buffer zetten we in voor het traject 'Florion als vitale vereniging' dat tot doel heeft de vitaliteit van de vereniging te versterken. De kern daarvan is de zichtbaarheid van de vereniging te vergroten, zodat voor (potentiële) leden duidelijk is wat de meerwaarde van de vereniging is. Ook is er geld beschikbaar voor scholen/schoolraden voor acties en initiatieven die te maken hebben met identiteit.

Samenstelling algemeen en dagelijks bestuur in 2023

Naam	Woonplaats	Functie	Start termijn	Einde termijn
Kor Dijkema	Zwolle	Voorzitter	December 2020 ²	December 2024
Martijn Blaakmeer	Emmeloord	Penningmeester	Juni 2022	Juni 2026
Veerle Tijssen	Zwolle	Algemeen lid	Maart 2020	Maart 2024
Ben den Tuinder	Zwolle	Algemeen lid	Maart 2022	Maart 2026
Jolanda Verstraten	Nieuwleusen	Algemeen lid	Maart 2020	Maart 2024
Karin Messelink	Zwolle	Algemeen lid	Juli 2023	Juli 2027

Gert Jan Bent	Kropswolde	Dagelijks bestuur	n.v.t.	n.v.t.
Gert Laarman	Hasselt	Dagelijks bestuur	n.v.t.	Uit dienst per 01-09-2023

Geen van de leden van het algemeen bestuur van Florion heeft een arbeidsrelatie met Florion, geen van de leden is op enigerlei wijze verbonden met Florion via samenwerkingsafspraken c.q. overeenkomsten en geen van de leden heeft een direct zakelijk belang bij de vereniging. De leden van het algemeen bestuur krijgen een vergoeding. De regeling daarover is in 2022 vastgesteld. De mate waarin de leden gebruik maken van de vergoeding is een individuele afweging.

Florion kent een GMR en op plaatselijk niveau een MR. Namens het bestuur/bevoegd gezag heeft de het dagelijks bestuur contact met de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) en de locatiedirecteur met de MR.

Naam	Woonplaats	Geleding	Functie
Renske Klein	Steenwijk	Oudergeleding	Technisch voorzitter
Anniek Kloppenburg	Zwolle	Personeelsgeleding	
Agnes Maat	Dalfsen	Oudergeleding	
Agerta Prins	Zwolle	Personeelsgeleding	
Esther Bijnsma	Zwolle	Personeelsgeleding	
Jan Rook	Sint Jansklooster	Oudergeleding	

SCHOLEN

Florion kent 23 basisscholen en één school voor speciaal basisonderwijs. De basisscholen van Florion zijn scholen met een bewust en toegewijd christelijk karakter, variërend in grootte van 70-300 leerlingen. Het Speelwerk, een school voor speciaal basisonderwijs (SBO), heeft een omvang van rond de 65 leerlingen. Het doel van de vereniging is het stichten en in stand houden van gereformeerde scholen in de regio naar de leer van de Gereformeerde Kerken (vrijgemaakt), zoals verwoord in de statuten en het huishoudelijk reglement.

Brin	Naam	Adres	PC	Plaats	Locatiedirecteur
00BS	De Planthof	Kon. Julianalaan 96	7711 KP	Nieuwleusen	Pieter Olthof
00BZ	Het Speelwerk (SBO)	Bachlaan 152	8031 HL	Zwolle	Arco van Diggele
00DY	Het Sterrenlicht	Parkweg 34	8084 GK	t Harde	Hilda Smit
00GR	Kristal	Griftstraat 8	8181 VZ	Heerde	Marijke Doetjes
03HQ	De Levensboom	Korte Kerkweg 21	7954 GC	Rouveen	Egbert Prins
03CO	De Wegwijzer	Gasthuislaan 90	8331 MZ	Steenwijk	Martijn van Heerde/Hans Salomons
03HM	De Vuursteen	Postbus 46 Nieuwe Uitleg 2	7720 AA 7721 BN		Annie Westhuis
03RD	Op de Hoeksteen	Postbus 50 Burg. Malcorpslaan 101	8060 AB 8061 AJ	Hasselt	Harmke Withaar
03KT	De Planthof	De Fjord 44	8303 HL	Emmeloord	Bert Willering (interim)
03RE	Kindcentrum de Mirt	Rolklaver 1	8265 EA	Kampen	Neelke Plaisier
04RA	De Zaaier	Dorpsweg 117	8051 XT	Hattem	Tim Hoogendoorn

06EM	Eben-Haëzer	Kadoelen			Martijn van Heerde
06EP	Kindcentrum Kornalijn	Emmastraat 43	7941 HN	Meppel	Harmke Withaar
06LR	De Schakel	De Ketting 8	8251 LD	Dronten	Erik Land
06RU	De Helmstok	Volkerakstraat 30	8226 GS	Lelystad	Hinke Tigelaar
08RQ	Smaragd	Esdoornstraat 10	8021 WB	Zwolle	Inge Hutten
31PF00	Aquamarijn	Turfmarkt 5	8021 AA	Zwolle	Pieter Lassche
31PF01	De Proeftuin	Monteverdielaan 202	8031 DW	Zwolle	Anneke Korenberg
09PV	De Schatgraver	Van Houtenlaan 1a	8014 ZM	Zwolle	Ina Geertsema
	Locatie Marshof	Tichelmeesterlaan 45	8014 LA		
15BQ	Het Koraal	Beukemastraat 44	7906 AN	Hoogeveen	Doreen de Bruijn
23UT	De Vuurbaak	Postbus 191	8320 AD	Urk	Johan van de Beek
		Almerelaan 18	8321 JB		
29UL	De Sprankel	Klokkengieterlaan 3	8043 BA	Zwolle	Monique Mol
29UL-01	Het Saffier	Overtoom 65	8043 LZ	Zwolle	Janne Machteld Drijfhout
31TE	Aventurijn	Randweg 11	8071 XJ	Nunspeet	Janne Machteld Drijfhout/ Ruth Sleebos

SAMENWERKING

Florion werkt met een aantal organisaties intensief samen.

- **GO|ON.** De samenwerking tussen Florion (PO), de Hannah Scholengroep (PO) en het Greijdanus (VO), is onderwijsinhoudelijk op het snijvlak van bovenbouw basisscholen en onderbouw VO en facilitair. Deze samenwerking functioneert onder de naam GO|ON (Gereformeerd Onderwijs Oost Nederland) en is vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst.
- **SCOPE.** Florion functioneert actief in het consortium van de hogeschool Viaa onder de naam SCOPE om samen te werken met betrekking tot het opleiden van leerkrachten. Er is besloten om de PABO-opleiding aan te bieden via de route van werkplekleren. Deze samenwerking is vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst.
- **KLEURRIJK** Florion is binnen het thema 'Van basisschool naar integraal kindcentrum' op zoek gegaan naar hoe we eigenaarschap, regie en verantwoordelijkheid met betrekking tot de opvang binnen een integraal kindcentrum kunnen organiseren. De visie daarover is vastgelegd in een notitie. Florion heeft voor een deel van de scholen een samenwerkingscontract ondertekend met de opvangorganisatie "KleurRijk"
- **SAMENWERKINGSVERBANDEN.** Florion werkt in zes samenwerkingsverbanden samen met andere besturen om passend onderwijs zo goed mogelijk vorm te geven.

IDENTITEIT

De vereniging stelt zich ten doel het realiseren van gereformeerd onderwijs in de regio Zwolle, Noord-West Veluwe, Noord-Flevoland, Zuid-West Drenthe en Noord-West Overijssel. De vereniging heeft als grondslag de Bijbel, het Woord van God en daarbij onderschrijft zij de Drie Formulieren van Eenheid.

Florion hanteert een benoemings-, toelatings- en ledenbeleid. De toelating van medewerkers, ouders en leden wordt niet gebaseerd op het kerklidmaatschap, maar op een identiteitsdocument. In dit identiteitsdocument wordt verwoord hoe we vanuit onze christelijke identiteit het onderwijs op onze scholen op een geloofwaardige manier willen vormgeven.

Medewerkers wordt gevraagd om een medewerkersverklaring te ondertekenen. Hiermee verklaren zij het identiteitsdocument te onderschrijven en als identiteitsdrager op de scholen de kinderen te leren hun leven te verbinden met God en hen daarin voor te gaan.

De scholen van Florion zijn toegankelijk voor kinderen van ouders die passen bij de identiteit van de school. Met alle toekomstige ouders worden identiteitsgesprekken gevoerd. Zij kunnen kennisnemen van het identiteitsdocument. Als zij zich kunnen vinden in de identiteit van de school, verklaren zij door ondertekening van de ouderverklaring dat ze instemmen met het christelijke karakter van de school en dat zij de christelijke vorming van hun kinderen een gezamenlijke taak vinden van ouders en school.

Ouders kunnen ook lid worden van de vereniging Florion. Hiervoor is een aanmeldingsformulier opgesteld dat tevens dient als ledenverklaring. In de ledenverklaring wordt gevraagd of de leden kunnen instemmen met de grondslag en het doel van de vereniging, zoals dat is verwoord in de statuten van Florion.

STRATEGISCH BELEID

In dit jaar is het nieuwe Koersplan van Florion voor de periode 2024-2027 door het toezichthoudend bestuur en de GMR vastgesteld.

Het nieuwe Koersplan is tot stand gekomen door evaluaties uit te voeren met betrekking tot de afgelopen schoolplanperiode. Op basis van de evaluatie van het afgelopen Koersplan zijn er bij het regionaal directieoverleg (RDO) belangrijke strategische thema's benoemd voor de komende schoolplanperiode. Met het toezichthoudend bestuur, de ledenraad, de Gezamenlijke Medezeggenschapsraad (GMR) en met externe partners zijn aanvullend gesprekken gevoerd om aanvullend op de eigen evaluatie, informatie op te halen voor het nieuwe Koersplan.

Door de gezamenlijke inspanningen van het RDO zijn de volgende drie strategische thema's geformuleerd voor de komende Koersplanperiode:

1. Kansrijk onderwijs voor alle kinderen
2. Vorming voor het leven
3. Toekomstbestendig organiseren van onderwijs

Deze strategische thema's bouwen gedeeltelijk voort op de strategische thema's in de vorige planperiode en bevatten tegelijkertijd ambities en doelen die aansluiten bij de huidige ontwikkelingen binnen en buiten Florion.

De drie strategische thema's worden op basis van een inhoudelijke bijdrage door het RDO tijdens een tweedaagse studiebijeenkomst in een visueel beeldend samengevat. Op basis van het nieuwe Koersplan hebben de scholen¹ hun eigen schoolplan geschreven voor de periode 2024-2027. In het schoolplan worden binnen de geformuleerde strategische thema's in het Koersplan, de eigen situatie en beleidsvoornemens voor de komende vier jaar beschreven. Op alle scholen zijn schoolplannen ontwikkeld, passend binnen de kaders van het centrale Koersplan van Florion en aansluitend bij de ontwikkelingen op de school in de lokale context. Voor de verschillende beleidsterreinen wordt het strategisch beleidsplan ontwikkeld hetgeen eveneens aansluit bij de kaders van het Koersplan.

ONDERWIJS

Deelnamepercentages SBO en SO

Vanuit de visie op kansrijk en inclusief onderwijs zijn we binnen Florion zorgvuldig in onze afwegingen met betrekking tot verwijzingen en hebben we als doel om op de reguliere scholen meer inclusief onderwijs te

¹ Waar in het Koersplan en het strategisch beleidsplan over 'school' wordt gesproken, wordt hiermee nadrukkelijk ook het Integraal Kindcentrum (IKC) bedoeld.

kunnen bieden. In de samenwerkingsverbanden trekken we met onze collega-besturen samen op wanneer het gaat om van passend naar inclusiever onderwijs te komen. We zien een daling op de verwijzingen naar SBO en een lichte stijging SO t.o.v. vorig jaar.

De landelijke deelname 2023				De landelijke deelname 2023			
percentage SBO =		2,4 %		percentage SO =		2,44%	
2020	1,41 %	2022	1,19 %	2020	0,88 %	2022	0,37 %
2021	1,29 %	2023	1,13 %	2021	0,78 %	2023	0,41 %

In de samenwerkingsverbanden wordt in meer of mindere mate gewerkt met het schoolmodel; daarmee gaat het geld, na aftrek van de overhead, naar de schoolbesturen. Florion heeft ook in 2023 voor gekozen om dit geld in te zetten om de basiszorg in de scholen te verstevigen met een bedrag van € 150,- per leerling en de mogelijkheid te creëren om op basis van onderwijsbehoeften van de leerling vanuit Florion een arrangement toe te kennen, zodat de leerling, zoveel als mogelijk, op de basisschool kan blijven. Daarnaast kan er gebruik gemaakt worden van de expertise van Florion. In de samenwerkingsverbanden zijn de volgende onderwerpen aan de orde geweest: de samenwerking tussen schoolbesturen, de nadruk op thuisnabij onderwijs en werken in de context (wijk) van het kind, meer regionale afstemming en het verbinden van de jeugdzorg daarin, gezamenlijk aanvragen van subsidie hoogbegaafdheid, de samenwerking SBO/SO, de verantwoording over de ingezette middelen en het onafhankelijk toezicht. De revitalisering van SWV Hanzeland (voorheen SWV 2305) heeft in 2023 de grootste impact gehad op het wijkgericht werken, de samenwerking tussen de collega-besturen en het samen voorkomen van thuiszitters. Binnen SWV 2203 is er een nieuwe inrichting van structuur opgezet.

Passend Onderwijs

Wij zien het als onze opdracht Passend Onderwijs op scholen te versterken. Wij zijn pas tevreden als alle betrokkenen inzicht hebben in de ontwikkeling en in de onderwijsbehoeften van een kind of een groep kinderen. We streven naar bewust bekwame leerkrachten. Wij zijn erop gericht dat ouders, leerkrachten en anderen tegemoet kunnen komen aan wat een kind of een groep nodig heeft.

Florion Onderwijsondersteuning (FLOO) is ons expertisecentrum. De belangrijkste taak van FLOO is de ondersteuning van leerkrachten en scholen om leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften te begeleiden in hun ontwikkeling. Binnen FLOO vindt de beleidsvorming, de ontwikkeling en de aansturing van de onderwijsondersteuning integraal plaats. Vanuit FLOO wordt de regie gevoerd op de vormgeving van Passend Onderwijs op de scholen en wordt er met de verschillende samenwerkingsverbanden afgestemd.

De beleidsmedewerker Passend Onderwijs heeft de dagelijkse leiding binnen Florion Onderwijsondersteuning en vertegenwoordigt het bestuur in diverse samenwerkingsverbanden en overleggen. In 2023 zijn er taken en verantwoordelijkheden tijdelijk belegd bij twee locatiedirecteuren in verband met verschuiving van bestuurlijke taken naar de beleidsmedewerker Passend Onderwijs.

Ontwikkelingen binnen Florion onderwijsondersteuning

In 2023 heeft Florion Onderwijsondersteuning aansluitend bij het nieuwe Koersplan de eerste aanzet gemaakt om vanuit:

- de principes van de lerende organisatie;
- gemeenschapsdenken;
- scenariodenken ;
- normaliserende gedachtes;

de verschillende ondersteuningsvragen te benaderen. Dit doet zij middels bijvoorbeeld de Commissie Arrangeren of locatiebezoeken. De Commissie Arrangeren heeft middels een analyse de hulpvragen en ondersteuningsbehoeften van de scholen in kaart gebracht. De opvallende signalen, de patronen en feiten worden verder uitgediept in een diepte-analyse om zich te kunnen verhouden tot de werkelijkheid. De vervolgstappen sluiten hierbij aan in de koers en route naar inclusie.

Daarnaast is er aansluitend op het Koersplan aandacht geweest voor inclusie/ kansrijk onderwijs:

- In het IB-netwerk is er in 2023 expliciet aandacht geweest voor visie op inclusie, de route naar inclusie, het profiel van de Intern Begeleider, beter taal en leesonderwijs i.r.t. dyslexieverwijzingen en het schoolondersteuningsprofiel.
- Leren en onderzoek: In samenwerking met Hogeschool Windesheim onderzoeken studenten vanuit de minor Andere perspectieven op jeugd hoe er in binnen Florion meer aandacht kan zijn voor ouderbetrokkenheid in de route naar inclusie.
- In het Regionaal Directie Overleg (RDO) is gesproken over de ontwikkelingen binnen Florion Onderwijsondersteuning, zoals hierboven beschreven. De vraag *Is onze school een ontmoetingsplaats voor diversiteit en een oefenplaats voor inclusie?* stond centraal.

Samenwerking binnen samenwerkingsverbanden

Het bestuur van Florion is vertegenwoordigd in zes samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs. In 2023 is de nieuwe organisatiestructuur en visie van SWV Hanzeland van start gegaan. Dit betekent dat de deelregio Florion niet langer bestaat in dit samenwerkingsverband maar dat Florion deel uitmaakt van vier clusters binnen SWV Hanzeland (Kampen, Zwartewaterland, Zwolle en Noord-Veluwe).

Binnen werkgroepen PO-VO is er aandacht voor de doorgaande lijn en de warme overdracht van leerlingen naar het voortgezet onderwijs. De nadruk hierin ligt op samenwerking met het Greijdanus. Uit de samenwerking met het Greijdanus kunnen enkele projecten genoemd worden:

- Een **Praktiklas** voor leerlingen met het uitstroomperspectief BB of praktijkonderwijs (PrO). 20 keer per jaar komen kinderen uit het basisonderwijs voor meer praktijkgerichte vakken naar het voortgezet onderwijs. Vanuit FLOO wordt een leerkracht en een onderwijsassistent hiervoor ingezet.
- **Monitorgroep**. Vanuit deze groep worden in een vroeg stadium leerlingen met het uitstroomprofiel BB, PrO en leerlingen met speciale onderwijsbehoeften gevolgd van groep 6 basisschool tot het VO.
- **Masterclass HB**. Florion en Greijdanus organiseren wekelijks een masterclass voor meer- en hoogbegaafde leerlingen. Leerlingen van de basisscholen van Florion kunnen daar na selectie gebruik van maken.

SBO

Er is sprake van een diverse instroom binnen Het Speelwerk, waarbij er ook een groep kinderen is met een zeer complexe zorgvraag. In 2021 is er onder begeleiding een start gemaakt met het nadenken over hoe het onderwijs, als gevolg van die diverse zorgvragen, anders georganiseerd kan worden. In 2023 zou dit concreet meer zichtbaar moeten worden, maar in verband met de nieuwe bekostigingssystematiek en het teruglopend leerlingaantal zijn er gesprekken gevoerd over de toekomst van het SBO binnen Florion en het samenwerkingsverband Hanzeland.

Nieuwkomersonderwijs

Wij zien het als onze verantwoordelijkheid om in samenwerking met collega-schoolorganisaties onderwijs voor alle leerlingen te organiseren, en dus ook voor nieuwkomersleerlingen. Als Florion participeren wij in een ruim aantal overlegorganen met collega schoolbesturen in diverse gemeenten met als doel voor alle nieuwkomers een passende onderwijsplaats te bieden. In de praktijk wordt dat op onze scholen, op collega-scholen of in gezamenlijke onderwijsvoorzieningen vormgegeven. In 2023 kregen gemiddeld 48 leerlingen onderwijs op de nieuwkomersschool die vanuit een samenwerking tussen Catent (Onderwijsorganisatie voor Katholiek onderwijs) en Florion tot stand is gekomen. De leerlingen zijn afkomstig van gezinnen die een status hebben gekregen en in afwachting zijn van een eigen woning binnen een gemeente in de regio Zwolle. In 2023 is er binnen Florion een coördinator aangesteld voor nieuwkomersonderwijs voor 0,1 fte.

Nationaal Programma Onderwijs (NPO)

Binnen de scholen van Florion zijn de middelen van het Nationaal Programma Onderwijs ingezet ten dienste van het onderwijs aan de leerlingen. Deze inzet betreft onder andere het extra inzet van ondersteuning in de groepen of wijziging van groepssamenstellingen, extra sociaal-emotionele ondersteuning. Waar mogelijk, is bij de extra inzet aangesloten bij bestaande ontwikkelingen op de scholen zodat er versterking plaatsvindt van reeds ingezette kwaliteitsontwikkelingen. Op deze wijze is getracht de beschikbaar gestelde financiële

middelen duurzaam in te zetten voor de leerlingen voor een langere periode.

INFORMATIE, COMMUNICATIE EN TECHNOLOGIE (OICT)

Het team van onderwijskundig ICT'ers (team OICT) houdt zich bezig met de implementatie van het ICT-beleid binnen de Florion-scholen op basis van inhoudelijke visietrajecten op schoolniveau en strategische doelen op Florion-niveau. In 2023 is het team OICT verdergegaan met het begeleiden en ondersteunen van de scholen en directies bij het opstellen van de visietrajecten. De nadruk ligt daarbij op het integreren van digitaal onderwijs in de onderwijsvisie van de school.

In 2023 heeft Florion verdere stappen gezet in de transitie tot een nieuwe manier van digitaal (samen)werken. Vanuit de projectgroep Ms365 is er een informatie/architectuurplaat opgesteld waarin staat beschreven welke regels en standaarden er zijn op basis waarvan systemen worden ontwikkeld. Het is een manier om een beter inzicht en structuur te krijgen in de informatievoorziening en ICT binnen het traject Ms365.

Verder is er een vervolg gegeven aan het trainen en begeleiden van alle schoolteams binnen Florion door OICT en BICT in de overgang van VMWare (VDI) naar Microsoft365 (Teams). Deze trainingen zijn vraag gestuurd aangeboden aan de scholen/directies. Er zijn door OICT daarnaast meerdere trainingen gegeven, zoals de Cloudwise-trainingen, inzet van iPad in de kleuterklas en er is een start gemaakt met 'Digitale geletterdheid'.

In 2023 is het ICT-werkplekbeleid opgesteld en vastgesteld. Het project Beter Onderwijs Met ICT (BOM-ICT) is in 2023 geëvalueerd binnen het RDO. Er is door (O)ICT dit jaar een Florion-ICT-plan geschreven, gekoppeld aan het Koersplan 2024-2027 en mede gebaseerd op de evaluatie van BOM-ICT.

KWALITEIT

Ten aanzien van de interne kwaliteitszorg is de PDCA-beleidscyclus op alle niveaus leidraad voor het werken binnen Florion. Dit is concreet vormgegeven door op school- en bovenschools niveau te werken aan een (gedeelde) visie, een meerjarenplan, een jaarplan en een jaarverslag.

In 2023 hebben alle scholen het katern opbrengsten (de schoolrapportage uit MijnSchoolPlan) met kengetallen opgeleverd. Ook de kentallen van Florion Onderwijsondersteuning zijn weer beschikbaar gekomen. Aan de hand van deze kengetallen zijn de verschillende opbrengsten van de scholen besproken. Hiermee wordt een impuls gegeven aan het werken aan een opbrengstgerichte cultuur. In 2023 is onder externe begeleiding een start gemaakt om een verdere verdiepingsslag te maken in het schrijven van een zorgvuldige schoolrapportage. Ook de verdere invoering van het administratiepakket ParnasSys op alle scholen van Florion is een instrument dat helpt om het opbrengstgericht werken (OGW) op leerling-, groeps-, school- en bovenschools niveau vorm te geven. Hierbij wordt een appel gedaan op medewerkers om opbrengstgericht gedrag te vertonen.

In 2023 hebben de scholen naar aanleiding van het jaarplan via een jaarverslag verantwoording afgelegd over de resultaten van het afgelopen jaar. Florion stimuleert daarbij de scholen om eigen normen voor leeropbrengsten vast te stellen. Het jaarverslag van de individuele scholen is op de website van de school geplaatst. In 2023 zijn er verdere stappen gezet met de implementatie van het nieuwe kwaliteitskader Florion. In mei 2019 heeft de kick-off plaatsgevonden van het implementatietraject Kwaliteitszorg nieuwe stijl binnen Florion. Dit implementatietraject zal in de komende koersplanperiode (2024-2027) verder worden vormgegeven.

Voor de onderwijsresultaten van de scholen van Florion verwijzen we u naar www.scholenopdekaart.nl.

Visitatie

Het bestuur van Florion heeft in 2022 deelgenomen aan een bestuurlijke visitatie (PO-raad). Tijdens de voorbereiding en op de visitatiedag zelf zijn vertegenwoordigers van de organisatie, evenals de GMR,

ledenraad en het toezichthoudend bestuur betrokken. Het doel van de visitatie is om vanuit deze reflectie mogelijke verbeteringen te bewerkstelligen, mede vanwege het nieuw op te stellen Koersplan 2024-2027. In het jaar 2023 heeft om deze reden geen bestuurlijke visitatie plaatsgevonden.

De onderwijsinspectie heeft in dit jaar een vierjaarlijks onderzoek uitgevoerd en geconcludeerd dat Florion voldoet aan de gestelde criteria vanuit de overheid.

PERSONEEL

De P&O-medewerker is casemanager m.b.t. het ziekteverzuim, zij ondersteunt de locatiedirecteuren m.b.t. complexe, personele trajecten en zet beleidsvormend het integraal verzuimbeleid op. Florion is eigen risico-drager (sinds januari 2017 voor zowel WGA vast en ZW-flex). Ons verzuimbeleid kenmerkt zich door korte lijnen tussen leidinggevenden, P&O en de consultant van de arbodienst.

	2021	2022	2023
Ziekteverzuimpercentage	5,00%	5,32%	5,21%

Het doel voor 2023 was het ziekteverzuim op het niveau of lager dan het landelijke gemiddelde te houden. Over het jaar 2023 is ons ziekteverzuimpercentage 5,32 %. Het landelijke gemiddelde voor het primair onderwijs is 5,7% (cijfers 2022) en is hoger dan in 2021 (4,8%). Voor Florion blijkt er een lichte daling te zijn. Ons doel is gehaald, maar ziekteverzuim blijft een onderwerp dat aandacht nodig heeft. We zien een stijging bij het langdurig verzuim van medewerkers, waarbij ook gebruik gemaakt moest worden van WIA/WGA-aanvragen. In de praktijk blijkt dat de inzet van vroegtijdige interventies heeft geholpen in het verlagen van de ziekmelding en waardoor zelfs ziekmeldingen voorkomen konden worden. Wel is het van belang om aandacht te blijven houden voor het verzuim. In 2023 zijn we vooral aangelopen tegen het feit dat ook de arbodienst te kampen heeft met een tekort aan artsen waardoor de wachttijden enorm oplopen. Dit had tot gevolg dat niet alle medewerkers tijdig genoeg de juiste aandacht hebben gekregen. In 2023 heeft er systeemtechnisch een verbetering plaatsgevonden zodat medewerkers tijdig worden geïnformeerd over de stappen die volgen in hun verzuimproces. Ook locatiedirecteuren worden vanuit het systeem duidelijker gestuurd in de gesprekken die zij moeten arrangeren en hoe zij het verzuimproces kunnen blijven en moeten volgen.

In 2023 is een aantal preventieve interventies ingezet:

- tijdige inzet interventies bij vermoeden van overspannenheid en burn-out;
- aandacht voor frequent verzuimers;
- goede monitoring van verzuimmeldingen;
- maandelijks SMT (sociaal medisch team overleg, P&O en bedrijfsarts);
- PMO (periodiek medisch onderzoek) medewerkers krijgen de mogelijkheid om hier op vrijwillige basis aan deel te nemen;
- tijdige inzet tweede spoor activiteiten

Mobiliteit: van baan naar loopbaan en managementtalent

In 2023 is, naar aanleiding van de mobiliteitsronde, het aantal medewerkers dat is gaan werken op een andere locatie minimaal geweest. De oorzaak hiervan zal nog verder onderzocht moeten worden, ook om te zien of dit in 2024 een vast te stellen trend is. Wel kan al voorzichtig geconcludeerd worden dat medewerkers zich niet 'durven' op te geven voor mobiliteit zonder dat zij weten wat hun eventuele nieuwe locatie zal gaan worden. Op het moment dat er vacatures intern worden uitgezet, zijn er namelijk wel medewerkers die solliciteren, terwijl zij zich niet hebben opgegeven voor mobiliteit. Een aantal LIO'ers dat binnen Florion werkzaam was, heeft een plek ontvangen op de formatie van een school dan wel in onze A-schil. Ter bevordering van mobiliteit zijn ook in 2023 loopbaanbeziningsdagen georganiseerd. Elf medewerkers hebben gebruik gemaakt van deze mogelijkheid. Tevens is er in het kader van managementtalent een oproep gedaan aan alle medewerkers om aan te geven of ze belangstelling hebben voor een directiefunctie. In 2023

zijn er twee plaatsen gecreëerd voor management-talent dat onder begeleiding van een ervaren locatiedirecteur ervaring kon opdoen. Deze oproep heeft tot gevolg gehad dat er meerdere gesprekken hebben plaatsgevonden. Dit heeft niet geleid tot een plaatsing van een aspirant-locatiedirecteur. Er is wel vanuit een extern zij-instroomtraject een plaatsing geweest van een directeur-in-opleiding.

HR-cyclus

In 2021 is de werkgroep Gesprekkencyclus gestart met het opnieuw vormgeven van de gesprekkencyclus, aansluitend bij de huidige maatschappelijke ontwikkelingen en wensen van de medewerkers. In 2023 is er een keuze gemaakt voor een systeem en is deze ingericht voor Florion. Tevens hebben de locatiedirecteuren in 2023 een workshop gevolgd hoe gebruik te kunnen maken van het nieuwe systeem. Ook medewerkers zijn geïnformeerd over het nieuwe systeem. Met ingang van januari 2024 zal gestart worden met een nieuwe HR-cyclus, gekoppeld aan professionalisering van alle Florion-medewerkers.

Strategisch personeelsbeleid

Het strategisch integraal personeelsbeleid geeft de kaders aan waarbinnen het personeelsbeleid wordt vormgegeven. In 2023 is een aantal bestaande beleidstukken afgestemd op wet- en regelgeving binnen het onderwijs. In 2023 zijn de eerste stappen gezet om het personeelsbeleid verder af te stemmen op de onderwijskundige visie en is er aansluiting gezocht bij het beleid ten aanzien van Onderwijs & Kwaliteit. In 2023 is het nieuwe Koersplan opgesteld waarbij de belangrijke speerpunten *van recruitment naar behoud in het onderwijs*, het 'anders' organiseren van onderwijs, en duurzame inzetbaarheid en vitaliteit specifieke aandacht hebben gekregen in het strategisch beleid.

Implementatie personeelsbeleid

In samenwerking met verschillende werkgroepen en P&O wordt het personeelsbeleid bovenschols voorbereid. Na vaststelling door de bestuurders en zo nodig na advies of instemming van de personele geleding van de GMR en goedkeuring van de locatiedirecteuren, implementeren de locatiedirecteuren het personeelsbeleid op hun school. Monitoring vindt plaats door de P&O-(beleids)medewerker.

Personeelstekort

In 2023 zijn er diverse vacatures ontstaan, zowel op leerkracht- als op directieniveau. De vacatures voor leerkracht, met name in de bovenbouw, waren op te lossen door het feit dat we contacten hadden met alle exLIO'ers. De meeste ex-LIO'ers zijn ingezet in een vaste benoeming dan wel een tijdelijke benoeming in de C-schil. Opvallend is dat in 2023 vooral de scholen in de periferie hun vacatures als eerste hadden ingevuld en er in verhouding tot voorgaande jaren minder moeite was om deze vacatures in te vullen. Geconstateerd kan worden dat de oorzaak hiervan vooral ligt in het tijdig bekend hebben van de formatie van het nieuwe schooljaar en eventuele medewerkers als eerder te verbinden aan de school, ook al zorgde dit voor 'over'-formatie op de school. Tevens kan vastgesteld worden dat continuïteit in het leiderschap ook zorgt voor verbinding van medewerkers aan een school waardoor ze de keuze maken om te blijven. In 2023 heeft geen enkele school te maken gehad met een vierdaagse schoolweek. Vacatures konden in- en extern opgelost worden. Niet alle vervangingen konden ingevuld worden, waardoor het soms noodzakelijk was om groepen naar huis te sturen. Scholen hebben zo veel mogelijk ervoor gekozen om dit evenredig te verdelen. In 2023 is verder gegaan met een wervingscampagne gericht op zij-instromers en op onderwijsassistenten die een volgende stap in hun loopbaan willen zetten. Dit heeft tot gevolg gehad dat er vier zij-instromers zijn geplaatst en drie onderwijsassistenten die een deeltijdopleiding aan de PABO volgen. Ook zijn er diverse aanmeldingen en plaatsen gereserveerd om in schooljaar 2024 te starten met een leerkrachtenopleiding. In 2024 zullen vooralsnog geen nieuwe zij-instromers geplaatst worden. Het opgestelde beleid met betrekking tot zij-instromers en de route zoals deze nu gelopen wordt, zal eerst geëvalueerd worden. Als Florion willen we eerst goed kunnen vaststellen wat de resultaten voor de huidige zij-instromers zijn, omdat de route die zij moeten volgen voor de zij-instromers zelf behoorlijk belastend is en de investeringen die Florion moet doen beduidend hoger zijn dan de subsidie die wij ontvangen. Dit wordt ook geëvalueerd met de opleidingen. Tevens zal de zij-instroomroute vergeleken worden met de deeltijdroute. Vanuit het koersplan zal in 2024 aandacht zijn voor het 'anders' organiseren van het onderwijs om de te verwachten toekomstige tekorten in het onderwijs te kunnen opvangen.

In de vacatures op directieniveau hebben wij voornamelijk kunnen voorzien door externe sollicitanten en interim-locatiedirecteuren. Een aantal ervaren Florion-directeuren is als coach aangesteld. Ook in 2023 is gebleken dat wij zelf directeuren moeten blijven opleiden middels onze managementtalentpool, omdat externe locatiedirecteuren niet of nauwelijks beschikbaar zijn.

Aanpak werkdruk

Binnen Florion werken we actief aan het verlagen van de werkdruk op de werkvloer. Locatiedirecteuren van de Florion-scholen hebben het afgelopen jaar samen met teamleden de werkdrukmiddelen besproken en op basis hiervan een bestedingsplan opgesteld. Deze is ter goedkeuring voorgelegd aan de personeelsgeleding van de MR (P-MR).

Personele inzet van 2022-2025 (incl. vervangingsbenoemingen)

	2024	2025	2026	2027
	=T	T+1	T+2	T+3
directie	18,16	18,80	18,80	18,80
onderwijzend personeel	190,35	176,30	177,23	177,70
overige medewerkers	69,95	62,55	60,82	60,19
FTE totaal	278,45	257,65	256,85	256,68

HUISVESTING & FACILITAIRE ZAKEN

Algemeen

Florion ziet onderwijshuisvesting niet als een doel maar als een middel om effectief onderwijs te kunnen realiseren. Naast een heldere visie en vakbekwaam personeel is er ook fysieke ruimte nodig om kwalitatief onderwijs te kunnen bieden. Dit geldt niet alleen voor onderwijs, maar ook voor de groeiende rol van kinderopvang. Wanneer er een samenwerking ontstaat met opvangfaciliteiten die tot de vorming van een Integraal Kindcentrum (IKC) leidt, wordt integrale huisvesting cruciaal.

Het onderhoud van de gebouwen wordt systematisch uitgevoerd volgens een planning die wordt bijgehouden via het Onderhouds Management Systeem van OCS-Vastgoedadviseurs. Hierin wordt voor meerdere jaren (MJOP) bijgehouden wat er nodig is om de huisvesting in optimale staat te houden en te verbeteren. Aanpassingen worden gedaan op basis van verschillende factoren, zoals wet- en regelgeving, onderwijskundige behoeften en duurzaamheidsdoelstellingen. Deze aanpassingen worden zorgvuldig afgestemd op het gemeentelijke Integraal Huisvestingsplan (IHP), de huidige staat van het gebouw en de gewenste voorzieningen. Een duidelijke businesscase wordt opgesteld om te bepalen welke maatregelen kunnen worden uitgevoerd, waarbij we een integrale benadering nastreven.

Terugblik

In 2023 is een aantal van onze schoolgebouwen verbeterd, met ook speciale aandacht voor de ventilatiesystemen. Dankzij de SUVIS-regeling (vanwege Covid-19) is op locatie De Schakel in Dronten een nieuwe ventilatie-installatie in gebruik genomen, waarbij een subsidie van 30% is toegekend. Wel is de beperkte mogelijkheid voor aansluitingen op het elektriciteitsnetwerk een probleem.

Daarnaast zijn plannen voor nieuwbouw op verschillende locaties verder ontwikkeld, met de ambitie om deze nieuwe locaties als Integraal Kindcentra (IKC's) te realiseren. Deze nieuwe locaties worden steeds vaker in samenwerking met andere partners gebouwd, wat diverse voordelen met zich meebrengt, zoals gedeeld gebruik van onderwijsruimten en interactie met andere gebruikers.

Een aantal andere bijzonderheden:

- op De Planthof in Nieuwleusen zijn enkele speeltoestellen vervangen;

- voor Het Speelwerk in Zwolle is een kozijnrenovatie uitgevoerd;
- het plein van Het Sterrenlicht in 't Harde is aangepast;
- het nieuwbouwplan voor De Zaaier in Hattem ligt nog stil vanwege de procedure bij de RvS;
- voor Aquamarijn in Zwolle zijn de plannen verder voorbereid voor nieuwbouw op de huidige locatie;
- bij De Planthof in Emmeloord zijn de boeidelen van de fietsenoverkapping gerenoveerd;
- bij De Schakel in Dronten is er goede voortgang geboekt bij de ontwikkeling van een nieuw schoolverzamelgebouw;
- Aventurijn in Nunspeet is inmiddels gestart op de nieuwe locatie aan de Randweg;
- voor het Saffier en De Proeftuin in Zwolle zijn een eigen Brinnummer aangevraagd;
- De Proeftuin in Zwolle is onder het Brinnummer van Aquamarijn gestart. Voor vijf jaar is tijdelijke huisvesting in een vrijstaand gebouw aan de Monteverdilaan in Zwolle afgesproken;
- op De Helmstok in Lelystad zijn er marmoleumvloeren vervangen alsook de boeidelen;
- er heeft verdere inrichting plaatsgevonden in het nieuwe onderkomen aan de Schrevenweg 4 in Zwolle. Sinds maart 2023 zijn hier zowel het Florion bestuurskantoor als Florion Onderwijsondersteuning gehuisvest. De huurlocaties bij Greijdanus aan de Campus en aan de Dokter Spanjaardweg in Zwolle hebben we verlaten;
- sinds de zomervakantie hebben we een extra conciërge in dienst genomen die met name alle groenonderhoud bij de scholen voor zijn rekening neemt, mede vanwege het toenemend aantal groene schoolpleinen.

Toekomstige ontwikkelingen

Goede huisvesting is niet uitsluitend de verantwoordelijkheid van het bestuur alleen. Gemeenten en andere schoolbesturen zijn eveneens betrokken bij het vormgeven en verwezenlijken van onze schoolgebouwen. Daarom zijn we actief betrokken bij de ontwikkeling van Integrale Huisvestingsplannen (IHP) in elke gemeente waar we één of meerdere scholen hebben.

Daarbij is Florion gericht op het realiseren van onderwijshuisvesting die:

- voldoende ruimte biedt aan onderwijs en opvang;
- van goede kwaliteit is (licht/geluid/ventilatie, etc. min Frisse Scholen klasse B);
- duurzaam is;
- veilig is;
- flexibel is;
- breed toegankelijk (inclusief) is.

Duurzaamheid en maatschappelijk ondernemen

Florion streeft naar duurzame gebouwen. Gekeken wordt bij onderhoud of we duurzaamheidsmaatregelen kunnen nemen die het energieverbruik terugdringen en die we meer in eigen hand kunnen houden. Daarbij zoeken we naar natuurlijke vervangingsmomenten om zo weinig mogelijk te desinvesteren. Daarnaast kijken we of we slimmer kunnen aanbesteden door het onderhoud enerzijds zoveel mogelijk in één hand te houden, door te kijken of we door een benadering van total cost of ownership (TCO) beter kunnen sturen op onderhoud en energie, en of we door bewust materiaalgebruik meer kunnen doen aan recyclebaarheid en biobased-materiaalgebruik. Daarnaast speelt uiteraard de manier waarop in de gebouwen geleefd en gewerkt wordt een belangrijke rol. Oftewel: we dienen ook aandacht te besteden aan gedrag. Dit blijft een aandachtspunt voor de komende jaren.

FINANCIËN

Om op doelmatige en efficiënte wijze de onderwijsdoelstellingen van Florion te kunnen behalen, vindt Florion een goede financiële huishouding van belang. Primair is daarvoor een transparante administratieve organisatie noodzakelijk. De jaarrekening is opgesteld onder verantwoordelijkheid van het bestuur en uitgevoerd door de administratie van GO|ON.

Financiële kengetallen

<i>Financiële kengetallen</i>	<i>signalering</i>	<i>2023</i>	<i>2024</i>	<i>2025</i>	<i>2026</i>
kapitalisatiefactor	> 37%	26%	24%	21%	21%
solvabiliteit	> 30%	44%	39%	40%	43%
liquiditeit (current ratio)	< 1,25	1,37	1,23	0,76	0,77
weerstandsvermogen	20%	17%	14%	13%	14%
rentabiliteit	0%	-4,8%	-2,77%	-1,25%	0,8%
Signaleringswaarde vermogenspositie (>0)	-	>0	-	-	-