



Bestuursjaarverslag 2025

Voorwoord

Voor u ligt het bestuursjaarverslag 2025 van Ambion. We kijken met trots terug op een mooi onderwijsjaar. We hebben wederom een mooie ontwikkeling doorgemaakt en onze ambities kunnen verwezenlijken. Daarbij hebben we voort kunnen bouwen op onze solide basis en onze onderwijskwaliteit verder kunnen versterken. Hoe we dit hebben gedaan, leest u in dit jaarverslag.

Het was een jaar van verdieping en stilstaan bij wat er is. In het najaar kregen wij de visitatiecommissie van de PO-raad op bezoek. De voorbereidende zelfevaluatie bleek een mooi moment van reflectie. Stilstaan bij wat we al hebben gerealiseerd om van daaruit verder te kunnen kijken. De drie momenten van het lerende netwerk samen met collega-bestuurders waren inspirerend en er was een gevoel van trots op wat we al hebben bereikt. Die trots mag er zeker zijn, zo concludeerde ook de visitatiecommissie aan het einde van haar bezoek. We zijn op de goede weg, kunnen terugkijken op een mooie reis en mogen met vertrouwen uitkijken naar de uitgestippelde routes.

Deze routes hebben allen een belangrijke gezamenlijke deler: samenwerking. Of het nu gaat om de interne samenwerking in scholen- en beleidsteams of de samenwerking op bestuurlijke niveau met collega besturen en de kinderopvang, samen zorgen we ervoor dat onze leerlingen het beste onderwijs krijgen. Onderwijs wat in ontwikkeling is, vernieuwd en ambitieus is. We zijn blij dat dit ook zichtbaar en merkbaar was voor de visitatiecommissie en hebben de complimenten dankbaar in ontvangst genomen.

Ik ervaar een grote saamhorigheid binnen Ambion. Veel mensen werken met plezier en een grote betrokkenheid binnen onze organisatie. Ik zie dit ook binnen onze nieuwe organisatiestructuur waarin onze open cultuur van vertrouwen een belangrijke voorwaarde is. Gedurende het jaar hebben we met elkaar een aantal lastige uitdagingen het hoofd kunnen bieden. Het belang van een sterk collectief wordt daarmee steeds sterker en vaker gevoeld.

In dit jaarverslag verantwoorden we de financiële situatie van Ambion. Stichting Ambion is solide genoeg om ook de komende jaren investeringen te doen, die nodig zijn om onze ambities voor toekomstbestendig onderwijs in de regio te verwezenlijken. Hoe wij dit in 2025 hebben gedaan, leest u terug in dit bestuursverslag. Wij doen dit aan de hand van ons koersplan 2023-2027 'Ga je mee op reis' en de strategische thema's die hierin staan benoemd. Per thema zijn jaardoelen gesteld en aan de hand hiervan omschrijven we de stappen die we hebben gezet voor het onderwijs van Ambion en in ons werkgebied.

Ik wil in dit voorwoord ook graag al onze medewerkers, leerlingen, ouders, de gemeenten Heerenveen en De Fryske Marren, rijksoverheid, samenwerkingspartners en andere belanghebbenden bedanken voor hun betrokkenheid en inzet bij onze organisatie.

Ik wens u veel leesplezier en inspiratie toe bij het doornemen van ons jaarverslag.

Anna Molleman
Voorzitter College van Bestuur

INHOUDSOPGAVE

VOORWOORD.....	2
1. STICHTING AMBION.....	4
1.1 AMBION, AMBITIE IN ONDERWIJS.....	5
1.2 ORGANISATIE	7
2. VERANTWOORDING VAN HET BELEID	12
2.1 DE BASIS VERSTEVIGEN	13
2.2 PROFESSIONELE CULTUUR.....	20
2.3 ONDERZOEKEND LEREN & WERKEN	24
2.4 UITDAGEND ONDERWIJS.....	25
2.5 ONDERWIJS OP MAAT.....	26
2.8 HUISVESTING & FACILITAIR	35
2.9 VERWACHTE TOEKOMSTIGE ONTWIKKELINGEN	38
3. JAARVERSLAG RAAD VAN TOEZICHT	40
4. FINANCIËN	46
4.1 FINANCIEEL BELEID.....	46
4.2 ALLOCATIE VAN MIDDELEN	47
4.3 RISICOMANAGEMENT	49
4.4. ANALYSE REALISATIE 2025	50
4.5 CONTINUÏTEITSPARAGRAAF	57
4.6 JAARREKENING 2025.....	63
BIJLAGEN	87
BIJLAGE 1: ONDERWIJSRESULTATEN EN EINDOPBRENGSTEN	88
BIJLAGE 2: EXPLOITATIEOVERZICHT PASSEND ONDERWIJS 2021-2025	93
BIJLAGE 3: UITKOMSTEN OUDERTEVREDENHEIDSENQUÊTE 2024-2025	94

1. Stichting Ambion

In dit hoofdstuk laten we zien wie Ambion is. Waar staan we voor? Hoe ziet onze organisatie eruit? Welke scholen maken deel uit van Ambion? In welke vorm werken we samen en met wie?



1.1 Ambion, Ambitie in onderwijs

Ambion is een stichting voor openbaar onderwijs in de gemeente Heerenveen en De Fryske Marren. Wij hebben in totaal circa 3000 leerlingen op 21 reguliere scholen en een school voor speciaal basisonderwijs (zie www.ambion.nl voor onze locaties). In de gemeente Heerenveen wonen circa 4100 kinderen in de basisschoolleeftijd, in De Fryske Marren is dit circa 2400. Het aandeel leerlingen dat openbaar onderwijs volgt bij Ambion is respectievelijk 55,7% en 24,9%. De verdeling van de leerlingen tussen openbaar en bijzonder onderwijs in de gemeente Heerenveen is de afgelopen jaren stabiel. In de Fryske Marren zijn de afgelopen jaren een aantal kleine openbare scholen gesloten of gefuseerd met een christelijke school tot een samenlevingsschool. Daardoor is het aandeel openbaar onderwijs in deze gemeente gedaald.

Missie

We willen vooruitkijken naar de toekomst en zo alert zijn op maatschappelijke ontwikkelingen en daarnaar handelen. Schoolontwikkeling doen wij onderzoeksmatig en waar mogelijk baseren wij ons op gedegen onderzoek. Zo realiseren wij eigentijds en kwalitatief goed onderwijs voor al onze leerlingen. Onze missie ligt besloten in onze naam: Ambion staat voor **AMBitie In ONderwijs**.

Visie

Op onze basisscholen doen we iedere dag alles wat mogelijk is om onze leerlingen zich zo optimaal mogelijk te laten ontwikkelen. Daartoe stimuleren we zowel bij onze leerlingen als onze medewerkers een open, onderzoekende en nieuwsgierige basishouding. Vertrouwen, verbinding en ontwikkeling zijn de pijlers onder onze aanpak.

Onze scholen werken intensief samen, maar hebben ook ieder hun eigen gezicht. Door krachten te bundelen is het mogelijk om kennis uit te wisselen en voorzieningen te delen. Zo worden we een steeds sterkere onderwijsorganisatie; een stevig fundament voor het onderwijs in de regio Zuid-Friesland, nu en in de toekomst.

Onze scholen bieden een veilige, eigentijdse en uitdagende leeromgeving. Hier creëren we kansen voor leerlingen om elkaar te ontmoeten, samen te spelen en te werken en van elkaar te leren. We dagen onze leerlingen uit zich te verwonderen, vragen te stellen en ontdekkingen te doen.

Ieder mens is uniek. Je mag zijn wie je bent en iedereen mag zich op zijn eigen manier ontwikkelen tot een verantwoordelijk mens met respect voor zichzelf, de ander en de omgeving. Wereldburgerschap vormt de basis van ons onderwijs. Wij beschouwen ieder mens als wereldburger en onze leerlingen als wereldburgers in de dop. Met ons onderwijs bereiden we hen voor op het leven in een inclusieve en multiculturele samenleving.

We zien de school als een minimaatschappij, een oefenplaats die leerlingen voorbereidt op hun rol als kritische en sociale (wereld)burger. Door bij onze leerlingen en medewerkers ondernemend en zelfredzaam gedrag te stimuleren dragen we bij aan een samenleving waarin mensen vanuit zelfvertrouwen vorm kunnen geven aan hun eigen leven, geïnspireerd door hun dromen, wensen en behoeften, in ontmoeting en dialoog met anderen en de wereld.

In het verslagjaar zijn wij het derde jaar ingegaan van ons strategisch koersplan. Met de titel "Ga je mee op reis?" nodigen we de medewerkers, maar ook samenwerkingspartners en stakeholders uit om samen met ons het onderwijs voor onze leerlingen vorm te geven en onze ambities daarin te verwezenlijken.

Vanuit onze kernwaarden geven we vorm en inhoud aan ons onderwijs. Zij zijn de bakens waar we altijd op terug kunnen vallen en die onze organisatie kenmerken:

- Vertrouwen
- Vakmanschap
- Verbinding
- Vindingrijkheid

De basis is belangrijk! Een stevige onderwijsbasis geeft draagkracht voor ambities. Daarom vinden wij het belangrijk om blijvend te werken aan het verbeteren van onze basiskwaliteit met een focus op aantrekkelijk werkgeverschap en professionalisering.

Onze missie is geslaagd als we in deze koersplanperiode samen een prachtige reis hebben gemaakt waarbij we onderweg vanuit onze eigen rollen optimaal en maximaal hebben gewerkt aan het realiseren van onze doelen. In de (nieuwe) haven aangekomen, krijgen we van ouders en kinderen terug dat ze door het onderwijs op onze scholen vol vertrouwen de wereld tegemoet gaan.

(Be)sturingsfilosofie

Wij hebben een stijl van besturen en samenwerken die past bij onze filosofie van 'Vertrouwen en verbinding'. Steeds zoeken wij de balans tussen 'wat is goed voor de individuele scholen' en 'wat is goed voor het collectief?'. Wij hebben de principiële keuze gemaakt om de verantwoordelijkheid laag in de organisatie te leggen, vanuit het vertrouwen dat de ontwikkeling dan van binnenuit op gang komt en ook daadwerkelijk beklijft. Om die reden werken wij met scholenteams (horizontale verbinding, professionele leergemeenschap en intervisie). Directeuren en medewerkers hebben hierdoor veel mogelijkheden tot kennisuitwisseling en samenwerking.

Directeuren en hun teams zijn en willen verantwoordelijk zijn voor het primaire proces. Het servicebureau stimuleert, faciliteert en ondersteunt daarbij. De bestuurder zal zo nodig (bij)sturen maar het proces zijn gang laten gaan als scholen op koers liggen wat betreft kwaliteit en ambitie. Extern is de bestuurder verantwoordelijk voor het zoeken naar en het signaleren van kansen en samenwerkingsmogelijkheden om de organisatie te versterken.

Wereldburgerschap

Naast de basisvaardigheden taal, rekenen en digitale geletterdheid vormt wereldburgerschap de basis van ons onderwijs. Wij beschouwen ieder mens als wereldburger en onze leerlingen als wereldburgers in de dop. Wereldburgerschap uit zich in gedrag dat recht doet aan de principes van wederzijdse afhankelijkheid in de wereld, de gelijkwaardigheid van mensen en de gedeelde verantwoordelijkheid voor het oplossen van mondiale vraagstukken. Alle scholen leren kinderen om constructief bij te dragen aan onze samenleving met respect voor anderen en de wereld. Onze openbare identiteit is hierbij een belangrijk uitgangspunt.

Iedereen is welkom!

Onze scholen vormen een afspiegeling van de samenleving. We vinden het belangrijk dat kinderen en professionals met verschillende achtergronden elkaar ontmoeten en samen optrekken. De kracht van het openbare onderwijs zit in het feit dat kinderen van ouders van alle gezindten met elkaar naar school gaan, met elkaar leven en met elkaar leren (*bron: VOO*). Diversiteit in de scholen zien we als kracht. Het biedt veel mogelijkheden om elkaar te leren begrijpen en van elkaar te leren. Dat vraagt van iedereen vertrouwen in zichzelf en in de ander.

1.2 Organisatie

Bestuur

Ambion wordt geleid door een eenhoofdig College van Bestuur in de persoon van mevrouw Anna Molleman. Zij heeft naast haar functie als voorzitter College van Bestuur geen neven-functies. Anna Molleman voert haar taken onder toezicht van een Raad van Toezicht (RvT) uit. Het toezichtkader is door de RvT gezamenlijk met de bestuurder opgesteld.

Scholen en scholenteams

Onder de koepel Ambion vallen tweeëntwintig scholen. De scholen werken intensief samen in vier zelfverantwoordelijke scholenteams van ongeveer vergelijkbare omvang qua leerlingenaantallen en teamgrootte. De scholenteams hebben als doel om meer regie te krijgen op ons onderwijsproces en de kwetsbaarheden in de organisatie te ondervangen. In het scholenteam

zoeken de scholen de verbinding op verschillende thema's en ondersteunen, versterken en verrijken zij elkaar. Zij zijn verantwoordelijk voor een aantal organisatorische en bedrijfsmatige opgaven, zoals de personele bezetting op de scholen, ziekteverzuim, (kortdurende) ziektevervanging, professionalisering en expertisedeling.

Vanuit ieder scholenteam is een primus inter pares afgevaardigd in het bestuursteam met de bestuurder. Daarnaast is vanuit ieder scholenteam een directeur vertegenwoordigd in een beleidsteam (HR, bedrijfsvoering, onderwijskwaliteit en ICT & Innovatie). Voor meer informatie over onze organisatie inrichting verwijzen wij graag naar paragraaf 2.7.

Servicebureau

Het servicebureau ondersteunt op strategisch en beleidsmatig niveau. Zij ondersteunt het College van Bestuur, de Raad van Toezicht, de schoolleiders en de scholen(teams). Het servicebureau bestaat uit de domeinen Onderwijskwaliteit, HR, ICT n& Innovatie en Bedrijfsvoering, heeft een bestuursondersteuningsteam en voert verschillende ondersteunende werkzaamheden uit. Als dat nodig of gewenst is schakelt zij externe expertise in, bijvoorbeeld op het gebied van ARBO, inkoop of juridische ondersteuning. Alle domeinen hebben capaciteit op zowel adviserend, coördinerend, beleidsvoorbereidend als uitvoerend niveau. In de samenwerking tussen de scholen(directeuren) en het servicebureau staat gezamenlijke verantwoordelijkheid, samen ontwikkelen en efficiënte bedrijfsvoering centraal.

Domein	Expertise	Fte
Onderwijskwaliteit	Onderwijskwaliteit, onderwijs- ontwikkeling en passend onderwijs	0,8
HR	HR-advies, personeels- en salarisadministratie	4,00
ICT & Innovatie	Informatiemanagement, ICT, onderwijsinnovatie	1,25
Bedrijfsvoering	Financiën, huisvesting & facilitair	2,20
Bestuursondersteuning		1,65
Totaal		9,90

Samenwerkingspartners

Samenwerking zit diep en duidelijk in onze organisatie verweven. Als onderwijsorganisatie hebben we een maatschappelijke taak en verantwoordelijkheid die we vanuit onze openbare identiteit willen vervullen. Dit doen we niet alleen, maar bij voorkeur in samenhang en samenwerking met anderen in de samenleving. Vanuit onze strategische koers hebben we de ambitie om de samenwerking intern en met externe partners te versterken. Wij gaan daarbij uit van onze eigen kracht. Door de interne samenwerking te versterken maken we onszelf interessanter voor externe partijen, zoals kinderopvang en voortgezet onderwijs. Uiteraard met als doel om een rijkere omgeving te creëren waar leerlingen en medewerkers zich kunnen ontwikkelen en waarin onze kernwaarden centraal staan.

Governance en Code Goed Bestuur

Volgens de Code Goed Bestuur zijn organisaties voor primair onderwijs verplicht om de functies van bestuur en intern toezicht te scheiden. Bij Stichting Ambion is er sprake van een two-tier model (dualistisch bestuursmodel). Het bestuur (CvB) heeft de dagelijkse leiding over de organisatie. De RvT houdt toezicht op het bestuur. Met het governance model wordt voldaan

aan de wet 'Goed onderwijs, goed bestuur' en de 'Code goed Bestuur in het primair onderwijs'. In de Code Goed bestuur zijn basisprincipes vastgelegd met betrekking tot professionaliteit van bestuurders en toezichthouders in het primair onderwijs. Ambion hanteert, zonder afwijkingen, de Code Goed bestuur van de PO-raad. Meer informatie is te vinden op www.poraad.nl. Het handboek Governance is in 2025 geactualiseerd en door de Raad van Toezicht vastgesteld.

Bestuurlijke zelfevaluatie/visitatie

Aan de hand van de Code Goed Bestuur is in 2025 een bestuurlijke zelfevaluatie met bestuurlijke visitatie door de PO-Raad uitgevoerd. In de voorbereiding hiervan zijn de verschillende geledingen van Ambion en externe samenwerkingspartners bevroegd. Ook zijn vier bijeenkomsten bij de PO-Raad bezocht om in intervisie met collega besturen een zelfevaluatie te schrijven. De uitkomsten van deze bestuurlijke zelfevaluatie/visitatie worden gebruikt om het bestuurlijk handelen aan te scherpen. Het draagt op deze manier bij aan de ontwikkeling van het bestuur en de uitvoering van de bestuurlijke opdracht.

Intern toezicht

De Raad van Toezicht had in 2025 vijf leden. Zij wordt ondersteund vanuit het servicebureau door een managementassistente en daar waar wenselijk door de bestuursondersteuner. De zittingsduur van de leden is vier jaar en zij hebben de mogelijkheid om een termijn te verlengen. Om te voorkomen dat de continuïteit van het intern toezicht in het geding komt, is door de RvT een rooster van aftreden opgesteld. Jaarlijks voert de RvT een zelfevaluatie uit. In het verslagjaar is deze evaluatie door de bestuursondersteuner uitgevoerd op basis van de Code Goed Toezicht van de VTOI. De bestuurder heeft input geleverd voor de zelfevaluatie en was deels aanwezig tijdens de evaluatiedag. De uitkomsten van de zelfevaluatie zijn vertaald in verbeter- en actiepunten voor 2026.

Over de samenstelling, het toezicht en de werkzaamheden in 2025 van de Raad van Toezicht, leest u meer in het jaarverslag van de Raad van Toezicht in hoofdstuk 3.

GMR

De GMR van Ambion bestaat uit 22 leden, van iedere school een afgevaardigde. Er is een dagelijks bestuur van vier personen. Vanuit de oudergeleding is een voorzitter benoemd. De voorzittershamer is in 2025 overgegeven aan Lutger Dijkstra. De GMR werkt in vier domeingroepen: Bedrijfsvoering, Human Resources, Onderwijs en Public Relations & Communicatie. Het jaarverslag 2024-2025 van de GMR is te vinden op hun website <https://www.gmrambion.nl/nl/algemeen/jaarverslagen>.

Verantwoording

Stichting Ambion legt verantwoording af aan de rijksoverheid over de rechtmatige en doelmatige besteding van middelen. Ook legt Ambion via het jaarverslag verantwoording af over het functioneren van de scholen aan ouders, personeel en de gemeenten Heerenveen en De Fryske Marren. Met de gemeenteraden en de Colleges van Burgemeester en Wethouders hebben we regelmatig formeel en informeel contact. De bestuurder en de GMR hebben regelmatig formele, constructieve gesprekken met elkaar ten aanzien van de koers en genomen besluiten. Hierbij wordt recht gedaan aan het advies- en instemmingsrecht van de GMR.

Klachtenbehandeling

Ambion kent een formeel vastgestelde regeling voor klachten en misstanden. Deze is terug te vinden op onze website. Klachten worden in de lijn op de betreffende school ingediend en afgehandeld. De klager kan hiervoor eventueel terecht bij de interne contactpersoon op school. Misstanden worden rechtstreeks bij het bestuur gemeld en door de bestuurder afgehandeld. Daarbij kan de onafhankelijke Commissie Integriteitsvraagstukken (CIV) worden ingeschakeld.

In 2025 zijn elf klachten bij de bestuurder ingediend. Het betrof hierbij klachten van ouders en één klacht vanuit een medewerker. Dit is een opmerkelijke stijging ten opzichte van de jaren daarvoor. Echter, zes klachten werden ingediend vanuit de ouders van één van onze scholen. Deze school kende in 2025 een onrustig jaar met onvrede onder de ouders over het pedagogisch klimaat en de communicatie. Door het benoemen van twee waarnemend directeurs vanuit de eigen organisatie kon weer structuur en rust gebracht worden. In deze periode zijn alle lopende klachten naar tevredenheid van de klagers afgehandeld. Na de zomer heeft deze school een nieuwe directeur gekregen en heeft het bestuur nog slechts één klacht ontvangen die door de directeur direct naar tevredenheid is opgelost met de ouder.

De overige vijf klachten zijn ook voldoende afgewikkeld door de bestuurder (in overleg en afstemming met de betreffende directeur) en hebben niet geleid tot vervolgstappen.

Overlegstructuur

Door overleg willen we afstemming, draagvlak en ontwikkeling realiseren. We hebben een gelaagdheid in de overlegstructuur waardoor horizontaal, verticaal en diagonaal de professionele dialoog gevoerd wordt. We maken zodoende optimaal gebruik van de kennis en expertise binnen onze organisatie en we leren van elkaar. Samen komen we tot passende oplossingen en duurzame ontwikkeling. We bieden volop kansen voor medewerkers om zich te ontwikkelen en hun talenten in te zetten, op schoolniveau maar ook voor en binnen het collectief.

Ambion overleg

Eén keer per vier weken vindt overleg plaats tussen de bestuurder en de directeurs. Hier wordt overleg gevoerd over onderwijs- en organisatieontwikkeling en wordt expertise gedeeld. Van en met elkaar leren staat hier centraal. We werken met een agenda die wordt voorbereid door de bestuurder, het bestuursteam en de beleidsadviseurs.

Scholenteamoverleg

Aansluitend aan het Ambion overleg komen de scholenteams bijeen. In het scholenteamoverleg vindt intervisie plaats tussen de directeurs en wordt overlegd over lopende zaken of actuele urgente zaken. Zo kunnen bijvoorbeeld thema's vanuit het Ambion overleg hier een vervolg krijgen en informeren de directeurs elkaar, ieder vanuit het beleidsteam waarin hij/zij participeert. Vanuit het scholenteamoverleg kan weer input meegenomen worden naar de beleidsteams.

Scrumgroepen

In scrumprojecten worden actuele thema's op Ambion-niveau concreet uitgewerkt in beleid en acties. Directeurs, leerkrachten en medewerkers van het servicebureau verzamelen en delen

kennis. Tijdens Ambion-overleggen presenteert de projecteigenaar de stand van zaken aan alle directeurs en kunnen vragen/dilemma's worden voorgelegd. Op die manier houden we alle directeurs aangesloten bij het proces en creëren we draagvlak voor de uiteindelijke opbrengst van een scrum-project.

In 2025 was er één scrumgroep: Cultuureducatie. De bovenschoolde cultuurcoördinator heeft samen met cultuurcoördinatoren van de scholen, enkele directeurs en externe expertise de visie op cultuureducatie vastgesteld voor Ambion. Daaruit voortvloeiend zijn alle scholen van Ambion bezocht en is een ontwikkelpad cultuureducatie per school bepaald. In 2026 krijgt dit traject, wat gesubsidieerd wordt vanuit provinciale gelden vanuit Keunstwurk, een vervolg.

Overleg in de Governance driehoek

Raad van Toezicht/bestuurder

Zes keer per jaar overleggen Raad van Toezicht en de bestuurder met elkaar (5 reguliere overleggen en 1 zelfevaluatie). Om en om wordt dit op een school georganiseerd, waarbij de betreffende school de mogelijkheid heeft om zich te presenteren. Er wordt vergaderd met een agenda en een jaarplanning. De bestuurder verantwoordt zich richting de RvT in de gesprekken-cyclus middels een zelfevaluatie op basis van de vastgestelde bestuursopdracht.

RvT/GMR

Twee keer per jaar hebben de RvT en de GMR-overleg met elkaar. Indien wenselijk wordt een thema-bijeenkomst georganiseerd. Tijdens het overleg vindt uitwisseling plaats op actuele onderwerpen, belangrijke ontwikkelingen binnen de organisatie en de samenwerking.

GMR/bestuurder

Drie keer per jaar vindt overleg plaats tussen de bestuurder en de complete GMR. Er wordt vergaderd met een agenda en jaarplanning. Het dagelijks bestuur van de GMR vergadert gemiddeld één keer per maand. De bestuurder is in de meeste gevallen bij (een deel van) die vergaderingen aanwezig om agendapunten direct te kunnen toelichten.

Informeel overleg

Uit een eerdere evaluatie van de GMR met de RvT kwam de wens voor 'een benen op tafelavond' naar voren. Informeel bespreekt de Governance-driehoek dan allerlei zaken die spelen en bevraagt men elkaar over hoe het met de organisatie gaat vanuit verschillende rollen. Deze bijeenkomsten worden twee keer per jaar gehouden.

2. Verantwoording van het beleid

De thema's en doelen van het strategisch koersplan zijn door de beleidsadviseurs en scholen uitgewerkt in hun eigen beleids-, school- en jaarplannen. De beleidsdoelen van de vier domeinen, gekoppeld aan de strategische koersdoelen, zijn verwerkt in een koersmonitor. In deze monitor geven de beleidsadviseurs aan welke bijdrage zij leveren aan de realisatie van het strategische koersdoel middels domeindoelen, welke domeinen hierbij betrokken zijn, welke acties zij hiervoor in het betreffende schooljaar uitzetten, hoe de realisatie van het doel uiteindelijk meetbaar/merkbaar is en waarin dit concreet terug te vinden is (bewijs). Twee keer per jaar wordt de koersmonitor door de vier beleidsadviseurs ingevuld en worden de resultaten besproken in het beleidsoverleg, binnen de RvT en in het directieoverleg. Op deze manier houden we zicht op de ontwikkeling en kunnen we sturing geven aan de realisatie van onze doelen en ambities.

Geheel in lijn met ons strategisch koersplan en hoe wij binnen Ambion de realisatie van ons beleid monitoren, verantwoorden wij in dit hoofdstuk het in 2025 gevoerde beleid aan de hand van onze zes koersthema's: professionele cultuur, onderzoekend leren & werken, uitdagend onderwijs, onderwijs op maat, samenwerken en passende organisatie inrichting. Per koersthema belichten wij welke bijdrage de domeinen hebben geleverd aan de realisatie van de gestelde doelen. Daarnaast lichten wij toe hoe we onze basis in 2025 hebben verstevigd om onze ambities een rijke voedingsbodem te geven.

2.1 De basis verstevigen

Alle beleidsdomeinen leveren direct of indirect een bijdrage aan het onderdeel 'De basis verstevigen' vanuit het koersplan. Immers, hierin wordt ons onderwijs en de kwaliteit hiervan verankerd. Het legt een solide basis om onze verdere ambities te kunnen verwezenlijken. Ons uitgangspunt daarbij is dat we voldoen aan de kwaliteit zoals benoemd in het inspectiekader. Onze onderwijskwaliteit wordt geborgd in onze kwaliteitscyclus.

Ons kwaliteitsbeleid

Onze visie op kwaliteit ligt aan de basis van ons kwaliteitsbeleid. Hierin worden onze uitgangspunten voor onderwijskwaliteit omschreven en vanuit deze visie richten wij ons kwaliteitssysteem in. Onze visie:

Onder onderwijskwaliteit verstaan wij de kwaliteit van het onderwijs dat op onze scholen gegeven wordt. De onderwijskwaliteit omvat voor ons naast het effectief aanleren van kennis en vaardigheden (kwalificatie), ook dat kinderen met plezier naar school kunnen gaan. We vinden dat school een plek moet zijn waar kinderen zich in de volle breedte kunnen ontwikkelen, zelfvertrouwen opbouwen en toegroeien naar een volgende fase in hun leven als betrokken wereldburgers (socialisatie). Wij stemmen ons onderwijs af op de behoeften van de leerlingen, met als doel dat alle leerlingen de loopbaan volgen die past bij hun mogelijkheden en talenten (allocatie). Indien nodig betrekken wij hierbij zorgpartners.

Binnen ons kwaliteitssysteem kennen wij vijf kwaliteitsgebieden:

- Kwaliteitscultuur en kwaliteitszorg
- Onderwijsleerproces
- Veiligheid en schoolklimaat
- Onderwijsresultaten en sturing
- Interne audits

Per kwaliteitsgebied hebben wij indicatoren opgesteld waar alle scholen van Ambion aan werken om aan de kwaliteitsstandaard te voldoen.

Kwaliteitscultuur en kwaliteitszorg

In dit kwaliteitsgebied ligt de basis voor onze onderwijskwaliteit. De directeur en het team werken continue samen aan voortdurende verbetering van de kwaliteit op hun school. Zij hebben goed zicht op de kwaliteit van het onderwijs op hun school en werken planmatig aan de verbetering hiervan. Ambities zijn helder geformuleerd en sluiten aan bij een (of meer) koersuitspraken van Ambion. Dit zien we onder andere terug in het schooljaarverslag en schooljaarplan van de scholen.

Onderwijsleerproces

De scholen hebben een breed aanbod dat voldoet aan de basiskwaliteit zoals vastgesteld door het ministerie van Onderwijs, Cultuur & Wetenschap en aansluit bij de missie en koersuitspraken van Ambion. Het aanbod van de school is afgestemd op de leerlingenpopulatie en sluit aan bij het (taal)niveau en de onderwijsbehoeften van de leerlingen. Het aanbod wordt waar nodig

gedurende de schoolloopbaan verdiept en verbreed, zodat leerlingen een ononderbroken ontwikkeling kunnen doorlopen. Het didactisch handelen van de leerkrachten stelt leerlingen in staat tot leren en ontwikkelen. Leerkrachten verzamelen systematisch informatie over de leerlingen, stellen doelen en gebruiken de informatie om hun onderwijsaanbod continu af te stemmen. Leerlingen die dat nodig hebben krijgen extra aanbod, ondersteuning en begeleiding waarbij aandacht is voor de bevordering van gelijke kansen.

In 2025 hebben we een verdere focus aangebracht op het onderwijsleesproces. Hierdoor zijn de volgende focuspunten gedefinieerd:

- Kennisdeling binnen Ambion
- Kwaliteitsmap/inspectiemap op iedere school
- Begeleiding (startende) leerkrachten en directeurs
- Leesoffensief Ambion
- Burgerschap/Schoolklimaat visie en aanbod
- Sociale Veiligheid
- Leesoffensief

Veiligheid en schoolklimaat

De directeur en het schoolteam zorgen voor een veilige leeromgeving voor leerlingen. Dit is zichtbaar in de sociale opbrengsten. Het pedagogisch klimaat draagt bij aan het bevorderen van zelfvertrouwen van leerlingen en daarmee aan de ontwikkeling tot betrokken wereldburgers. Het welbevinden van leerlingen is een belangrijke basis voor persoonsvorming en het komen tot leren. Jaarlijks wordt de sociale veiligheid van de leerlingen gemonitord met behulp van Cito Leerling in Beeld. Alleen de Van Maasdijschool gebruikt een ander instrument, dat aansluit bij hun methodiek voor sociaal emotionele ontwikkeling (KANVA). Deze meting draagt bij aan een positief schoolklimaat waarin de leerlingen de ruimte en veiligheid ervaren om zich te ontwikkelen. De uitkomsten van de meting in het schooljaar 2024-2025 zijn opgenomen in bijlage 1. De resultaten zijn in het IB-overleg besproken waarna conclusies zijn getrokken en vervolgacties zijn uitgezet. Iedere school heeft een vertrouwenspersoon en een preventie-medewerker. Daarnaast is er aandacht en scholing geweest op iedere school wat betreft de Meldcode huiselijk geweld.

Onderwijsresultaten en sturing

De eindopbrengsten van de scholen zijn over het algemeen voldoende tot goed en passen bij de kenmerken van de leerlingpopulatie. Dit betekent dat de opbrengsten minimaal boven de signaleringswaarde van de onderwijsinspectie liggen. Het is onze ambitie dat de eindopbrengsten op of boven het landelijk gemiddelde liggen van scholen met dezelfde schoolweging. Met deze ambitie willen we ervoor zorgen dat onze kinderen optimale kansen krijgen om hun mogelijkheden en talenten te benutten. Alle scholen zorgen voor een zorgvuldige analyse van de eindopbrengsten. Deze is terug te vinden in het schooljaarverslag. Daarmee maakt de school direct een vertaling naar verbeterdoelen/acties in het schooljaarplan. De beleidsadviseur onderwijs bewaakt en stimuleert de kwaliteit van de analyses.

Daarnaast stelt elke school doelen met betrekking tot de tussenopbrengsten die passen bij de leerlingpopulatie. De tussenopbrengsten zijn de resultaten van de methode onafhankelijke toetsen van het leerlingvolgsysteem van CITO voor de groepen 3 t/m 8 (Leerling in Beeld). De school analyseert de tussenopbrengsten halfjaarlijks. Deze analyses sturen op en brengen focus

in het beleid van de school. De trendanalyse wordt binnen het scholenteam gepresenteerd, zodat deze nog scherper weggezet kan worden.

De overzichten met de eindopbrengsten van het schooljaar 2024-2025 en de doorstroom naar het VO zijn opgenomen in bijlage 1.

Interne audits

Binnen het kwaliteitssysteem van Ambion hebben de interne audits een belangrijke plaats als het gaat om sturing op kwaliteit, continue kwaliteitsverbetering en bestuurlijk zicht op kwaliteit. De interne audits worden volgens het handboek “Zelfevaluatie en Audits 2.0” uitgevoerd. Iedere school ontvangt minstens één keer in de vier jaar het auditteam van Ambion voor een interne audit. Op verzoek van de school of het bestuur kan een tussentijdse audit worden georganiseerd. De uitkomsten van een interne audit zijn richtinggevend bij het opstellen van het school(jaar)plan.

Tijdens de audit staat de zelfevaluatie van scholen, een bredere betrokkenheid in de organisatie en de follow-up van de audit centraal. De onderwijsteams ervaren de interne audits als zeer plezierig. Het auditteam heeft een open, onderzoekende houding. Daarnaast wordt op basis van een zelfevaluatie van de school een waardering van de verschillende kwaliteitsgebieden gegeven. Hierdoor ontstaat een opbouwend en op kwaliteitsverbetering gericht gesprek.

In 2025 hebben we vijf audits uitgevoerd: obs De Ynset, Van Maasdijschool, obs Het Slingertouw, Sevenaerschool en obs De Brêge. De bevindingen van het auditteam zijn besproken met het onderwijsteam. Daarnaast is een follow-up gesprek gevoerd tussen de directeur, intern begeleider, beleidsadviseur onderwijskwaliteit en de bestuurder. Met de verkregen inzichten op de kwaliteitsgebieden hebben scholen het jaarplan aangepast. In 2025 is de samenwerking met OPON Noordenveld verkend en hebben er twee auditoren uit die organisatie meegelopen met de audit op Het Slingertouw. Evaluatie heeft uitgewezen dat OPON te kleinschalig is om deze samenwerking voort te zetten.

Het auditteam heeft zich ook verder geprofessionaliseerd door literatuurstudie (Zicht op de les, Hannah Bijlsma).

Strategische doelen 2025

1. Elke school biedt onderwijs met hoofd, hart en handen: er is een passende balans tussen vaardigheden, samenwerken en persoonsvorming
2. Elke school heeft een sterk rekenaanbod en een rijk taal- en leesaanbod inclusief Fries en Engels
3. Elke school heeft een dekkend aanbod voor ICT-geletterdheid

Realisatie

1. Elke school biedt onderwijs met hoofd, hart en handen: er is een passende balans tussen vaardigheden, samenwerken en persoonsvorming

Als onderdeel van een continue kwaliteitsverbetering zetten we de laatste jaren nadrukkelijk in op sterke analyses. De trendanalyses worden regelmatig besproken in het IB-plenair overleg en elementen hieruit worden onderzocht en ontwikkeld. Daarnaast hebben we op een aantal scholen het Goed Worden Goed Blijven traject ingezet van de PO-Raad. De betreffende directeuren en onderwijsteams gaan daarbij verdiepend onderzoeken waar ze de onderwijskwaliteit kunnen verbeteren. Zij ervaren dit enerzijds als intensief en anderzijds als zeer waardevol om op deze manier hun eigen handelen aan te scherpen.

Sociale veiligheid

We zien de afgelopen jaren dat het gedrag van leerlingen vaker leidt tot onrust en soms een onveilig gevoel voor mede-leerlingen in de schoolomgeving. Daarnaast worden leerkrachten steeds vaker geconfronteerd met ongewenst gedrag van ouders en leerlingen. Dit is aanleiding voor Ambion geweest om in 2026 een in-company training te organiseren voor het opleiden van gedragsspecialisten. Bovendien is er een gedragsprotocol opgesteld waarmee directeuren en leerkrachten een handvat hebben om om te gaan met situaties waarin ongewenst gedrag van ouders of leerlingen speelt. Het gedragsprotocol wordt in 2026 opgenomen in het Integraal Veiligheidsplan van Ambion. Het integraal veiligheidsplan is verouderd en wordt in 2026 geactualiseerd. Het huidige plan is op te vragen bij het servicebureau van Ambion.

Eindopbrengsten schooljaar 2024-2025

In februari 2025 is de doorstroomtoets afgenomen bij de groepen acht van onze scholen. In totaal hebben 343 leerlingen deelgenomen aan deze toets en hebben zeven leerlingen op basis van de richtlijnen ontheffing gekregen van het bevoegd gezag. Hieronder vergelijken we hem met het jaar ervoor.

Signaleringswaarden

Vakgebied	Percentage 1F		Percentage 2F/1S	
	2024	2025	2024	2025
Lezen	97,6%	97,7%	75,3%	74,7%
Rekenen	86,8%	90,2%	45,5%	44,1%
Taalverzorging	93,5%	96,3%	57,7%	55,9%

Scoretabel referentieniveau 2F/1S alle scholen (2024/2025)

Aantal scholen 1F > landelijk gemiddelde: 9 scholen

Aantal scholen 1S/2F > landelijk gemiddelde: 10 scholen

Bij twee van de 22 scholen ligt het percentage behaalde referentieniveaus 1S/2F na drie jaar onder de signaleringswaarde en correctiewaarde van de onderwijsinspectie: obs It Bûtenplak (12 leerlingen) en Ynset (9 leerlingen).

In de schooljaarverslagen hebben de scholen de eindopbrengsten uitgelegd en zijn acties op schoolniveau weggezet. Met de twee scholen waar de eindopbrengsten onvoldoende zijn en waar we risico's signaleren, wordt in het schooljaar 2025-2026 extra ondersteuning ingezet om intensief te werken aan kwaliteitsverbetering. Dit is ondersteund door de beleidsmedewerker onderwijskwaliteit door o.a. op beide scholen een uitgebreide audit te doen. Aan de hand van de aanbevelingen die daaruit volgden, zijn er actiepunten planmatig weggezet en uitgevoerd.

Het valt op dat het behaalde percentage 1S niveau op het domein rekenen bij veel scholen (11) onder de signaleringswaarde ligt. Deze score drukt op het gemiddelde 2F/1S. Dat betekent dat ondanks de verbetering, te weinig leerlingen van onze scholen het 1S niveau behalen. De afgelopen jaren hebben we een aantal acties ingezet om het rekenaanbod te versterken. Dit geven we in het schooljaar 2025-2026 een vervolg.

De tussenopbrengsten zijn door de scholen in kaart gebracht. In het jaarverslag/schooljaarplan is dit terug te zien. In de jaarlijkse uitwisseling van de tussenopbrengsten binnen het scholenteam met de directeuren en intern begeleiders stond dit jaar het thema 'effectieve interventies' centraal. Elke school heeft een hulpvraag ingediend en deze is middels een intervisievorm beantwoord. De beleidsadviseur onderwijs heeft tussenopbrengsten in kaart gebracht en opvallende resultaten met de bestuurder en de betreffende directeuren besproken.

In Bijlage 1 zijn de onderwijsresultaten van het schooljaar 2024-2025 per school opgenomen, inclusief een overzicht van de uitstroom naar het VO.

Inspectiebezoek

In 2025 heeft de inspectie een bezoek gebracht aan obs It Bûtenplak. Zij concludeerde dat het onderwijs onvoldoende was. Dit vormde een bevestiging van de reeds geconstateerde ontwikkelpunten. Een intensief verbetertraject was opgestart met het team onder begeleiding van de beleidsadviseur onderwijskwaliteit, een externe deskundige en onder leiding van een interim-directeur. In 2026 wordt de school weer bezocht door de inspectie. Wij hebben er alle vertrouwen in dat het onderwijs dan op het gewenste kwaliteitsniveau is.

Naast dit kwaliteitsonderzoek zijn in de eerste helft van het schooljaar 2025-2026 twee scholen van Ambion bezocht door de inspectie in het kader van zogenaamde steekproefbezoeken. Dit waren obs Akkrum en obs De Schakel. Op beide scholen was de inspectie zeer tevreden met wat zij zag en ervaarde. De feedback en eventuele aandachtspunten worden door de desbetreffende directeuren meegenomen in de schoolontwikkeling.

Drie scholen hebben in 2024 de subsidie basisvaardigheden aangevraagd en toegekend gekregen. Samen met de beleidsadviseur onderwijskwaliteit is kritisch gekeken naar de inzet van deze subsidie, zodat hieruit maximaal resultaat kan worden gehaald. Daarbij zijn ook de ervaringen van andere Ambion scholen meegenomen die in 2023 de subsidie toegekend hebben gekregen. Toen waren er acht scholen die met de subsidie hun onderwijskwaliteit konden verstevigen. In 2025 hebben er tot slot nog acht scholen de subsidie toegekend gekregen. De inzet is hierbij veelal gericht op professionalisering, wat effectief en duurzame schoolontwikkeling ingang zet.

Oudertevredenheidsonderzoek schooljaar 2024-2025

In het najaar van 2024 zijn de oudertevredenheidsonderzoeken afgenomen. Helaas lieten de resultaten lang op zich wachten door technische storingen bij Vensters PO. In 2025 kwamen de resultaten en gedeeltelijke analyses beschikbaar op zowel Ambion niveau als schoolniveau. In bijlage 3 zijn de uitkomsten en een korte analyse van de oudertevredenheidsspeiling opgenomen. Voor de verdiepende analyses en gegevens verwijzen wij graag naar de rapporten van de oudertevredenheidsenquêtes van de individuele scholen.

Internationalisering

Op alle scholen van Ambion is gericht aandacht voor Wereldburgerschap. Kennismaken met kinderen in andere landen met behulp van digitale middelen maakt hier onderdeel van uit. Op drie scholen wordt sinds 2020 gewerkt met het International Primary Curriculum. De in 2024 uitgevoerde SCRUM rondom wereldburgerschap heeft in 2025 zijn uitwerking gekregen binnen onze eigen ontwikkelde methode voor digitale geletterdheid Diginaut. We vinden het vanzelfsprekend dat we ook voor het realiseren van de SLO doelen voor burgerschap een verbinding leggen met digitale vaardigheden en de mogelijkheden die onze Apple leeromgeving biedt om contact te leggen met de wereld om ons heen. Bij het ontwikkelen van de lessen binnen Diginaut is daar waar mogelijk het internationale aspect opgenomen. Een mooi voorbeeld hiervan is kerndoel 22C. Diginaut heeft een les voor groep 5/6 waarin de kinderen data moeten verzamelen over bedreigde diersoorten, (het belang van) biodiversiteit herkennen en nadenken over natuurbehoud en dierenbescherming.

2. Elke school heeft een sterk rekenaanbod en een rijk taal- en leesaanbod inclusief Fries en Engels

Taal

Op het gebied van taal is in 2025 met name ingezet op het verbeteren van de taalverzorging, waaronder spelling, werkwoordspelling en interpunctie. Daarnaast is de schakelklas verder versterkt door de inzet van een extra leerkracht, waardoor het onderwijs in twee groepen kon worden georganiseerd. Dit maakte een meer intensieve en gerichte begeleiding mogelijk. Ook is de samenwerking met de zogenoemde moederscholen aangescherpt. Deze scholen worden pas betrokken wanneer een leerling aantoonbaar voldoende heeft geprofiteerd van het aanbod binnen de schakelklas. Hiermee is sprake van een duidelijkere, effectievere fasering dan in voorgaande jaren.

Friese taal

In samenwerking met een medewerker vanuit Taal en Onderwijs (de zogeheten skoalstiper), is in 2024 een taalprofiel vastgesteld per school. Vervolgens zijn de ambities voor de komende jaren bepaald. Hieronder een overzicht van deze profielen en ambities voor de komende jaren.

School	Behaald Taalprofiel 2024	Doel Taalprofiel 2025	Doel Taalprofiel 2026	Doel Taalprofiel 2027	Doel Taalprofiel 2028	Doel Taalprofiel 2029	Doel Taalprofiel 2030
Obs Akkrum	A	A	A	A	A	A	A
Bernesintrum Aldeboarn	A	A	A	A	A	A	A
Compagnonsschool	A	A	A	A	A	A	A
Obs Route 0513	B	B	B	B	A	A	A
Obs De Optimist	A	A	A	A	A	A	A
Ekke de Haanschool	D	C	C	B	B	B	A
Obs Het Slingertouw	D	D	C	C	B	B	A

Obs Het Vogelnest	D	D	C	C	B	B	A
SBO It Oerset	C	C	B	B	B	B	A
Van Maasdijkschool	C	B	B	B	B	A	A
Obs It Bûtenplak	B	B	A	A	A	A	A
SLS De Feart	A	A	A	A	A	A	A
Tjongerschool	D	C	C	B	B	B	A
Sevenaerschool	A	A	A	A	A	A	A
Albertine Agnesschool	C	C	C	C	B	B	A
De Twa Fjilden	D	D	C	C	B	B	A
Westermarskoalle	C	B	B	A	A	A	A
Obs De Ynset	B	A	A	A	A	A	A
Obs De Schakel	B	A	A	A	A	A	A
Obs Trijegeasterhonk	B	A	A	A	A	A	A
Obs De Brêge	A	A	A	A	A	A	A
Obs It Swannestee	A	A	A	A	A	A	A

In 2025 is gericht ingezet op het versterken van het Fries op de scholen, met als doel door te groeien naar een volgend taalprofiel. Met behulp van beschikbare subsidies is aanvullend les- en ondersteuningsmateriaal aangeschaft. Daarnaast hebben meerdere scholen expliciet gekozen voor een versterking van de Friese cultuur binnen het onderwijsaanbod. Er zijn diverse projecten uitgevoerd waarin aandacht was voor taal, cultuur en identiteit, waarmee het Fries zichtbaarder en betekenisvoller is verankerd in het dagelijkse onderwijs. Deze inzet heeft bijgedragen aan een bredere betrokkenheid en vormt een basis voor verdere profilontwikkeling.

Versterken rekenaanbod

Het versterken van het rekenonderwijs is in 2025 een duidelijk speerpunt geweest. Op alle scholen is gewerkt met focusdoelen die gericht waren op het verbeteren van de rekenvaardigheid. Twee bovenschoolse rekenspecialisten zijn ingezet om teams te begeleiden en te ondersteunen in de ontwikkeling richting het behalen van het 1S-niveau. Daarnaast zijn rekenonderzoeken uitgevoerd om inzicht te krijgen in sterke en ontwikkelpunten per school. Op basis van deze analyses zijn gerichte interventies ingezet, waardoor scholen beter in staat waren hun rekenonderwijs doelgericht te verbeteren. Deze interventies zijn onder andere ook gericht op het leerkrachthandelen (differentiatie).

Leesoffensief

In het kader van het leesoffensief heeft elke school een leescoördinator aangesteld. Dit heeft bijgedragen aan een duidelijke aanspreekpuntstructuur en meer eigenaarschap binnen de teams. Het leesoffensief werd bovenschools begeleid door de beleidsmedewerker passend onderwijs, de orthopedagoog en een directeur. Gezamenlijk zijn in 2025 diverse initiatieven verder uitgewerkt, met specifieke aandacht voor leesmotivatie en leesbevordering. Deze initiatieven hebben geleid tot een meer samenhangende en doelgerichte aanpak van het leesonderwijs binnen de scholen.

3. Elke school heeft een dekkend aanbod voor ICT-geletterdheid

Ambion loopt voorop als het gaat om het toepassen van digitale mogelijkheden binnen haar onderwijsaanbod. De afgelopen jaren hebben wij onze leerkrachten intensief getraind en begeleid in het effectief gebruiken van de Apple leeromgeving en het goed integreren van de

digitale middelen in het lesaanbod. Een enthousiast en deskundig ICT-team is hierbij de drijvende kracht. Een overzicht van het aanbod is te vinden op <https://ambionx.nl/>

In 2025 is de in eigen beheer ontwikkelde methode voor digitale geletterdheid, Diginaut, geïntroduceerd op onze scholen. Diginaut dekt de kerndoelen van SLO en sluit aan bij het werken in de Apple leeromgeving. De drie leden van het ICT-team geven de ontwikkelde lessen als vakdocent op de scholen en nemen de leerkrachten mee in het geven van de lessen. In schooljaar 2026-2027 geven de leerkrachten de lessen zelf en kunnen zij bij vragen een beroep doen op het ICT-team. Bij iedere les wordt het drieluik van het SLO van Digitale Geletterdheid gebruikt. Kinderen worden kundig, denken kritisch na en maken met de kennis die ze hebben opgedaan een creatief product. Dit alles binnen de context van Wereldburgerschap (zie Internationalisering). Er is een verantwoordingsdocument opgesteld die de scholen kunnen toevoegen aan het schooljaarplan.

2.2 Professionele cultuur

De kernwaarde van Ambion is onvoorwaardelijk vertrouwen. Het vormt, samen met waardering, uitdaging en ruimte om professionele en persoonlijke kwaliteiten in te zetten, de basis voor onze professionele cultuur. Eigen regie op vitaliteit, scholing, onze functie en onze organisatie-inrichting zijn ondersteunend aan de professionele cultuur. We werken continu aan een cultuur waarin mensen de ruimte ervaren om zich professioneel en persoonlijk te ontwikkelen (dubbel presteren). Professionele ontwikkeling is daarbij onlosmakelijk verbonden met vakmanschap. Wij zijn ervan overtuigd dat een professionele cultuur een positief effect heeft op eigen verantwoordelijkheid, de onderwijskwaliteit en het werkplezier. Hierdoor zijn we een aantrekkelijke werkgever voor talentvolle, bevlogen medewerkers.



Strategische doelen 2025

1. Een organisatie waarin leerkrachten worden gewaardeerd, ondersteund en uitgedaagd om te groeien (continu doel).
2. Een organisatie waarbij medewerkers hun werk fit, vaardig en bevlogen kunnen uitvoeren tot hun pensioen.
3. Ondersteunende systemen die werken voor ons; we werken vanuit de “bedoeling”.

Realisatie doelen

- 1. Een organisatie waarin leerkrachten worden gewaardeerd, ondersteund en uitgedaagd om te groeien (continu doel).**

Het bestuursformatieplan is ook in 2025 geactualiseerd en besproken in het directieoverleg, de GMR en de RvT. Het vormt de basis voor onze strategische personeelsplanning. Een belangrijk instrument voor het in kaart brengen van het personeelsbestand is de vlootschouw. Deze is in 2025 voorbereid om in de eerste maand van 2026 uit te zetten. Een eerdere vlootschouw heeft inzicht gegeven op functieniveau en heeft een belangrijke rol gespeeld in de transitie LB/LC.

Deze nieuwe vlootschouw geeft inzicht in ambities, expertises, eventuele mobiliteit en verloop binnen onze organisatie op medewerkersniveau. Het is daarmee een belangrijk instrument voor onze personeelsplanning en ontwikkeling van ons medewerkersbestand.

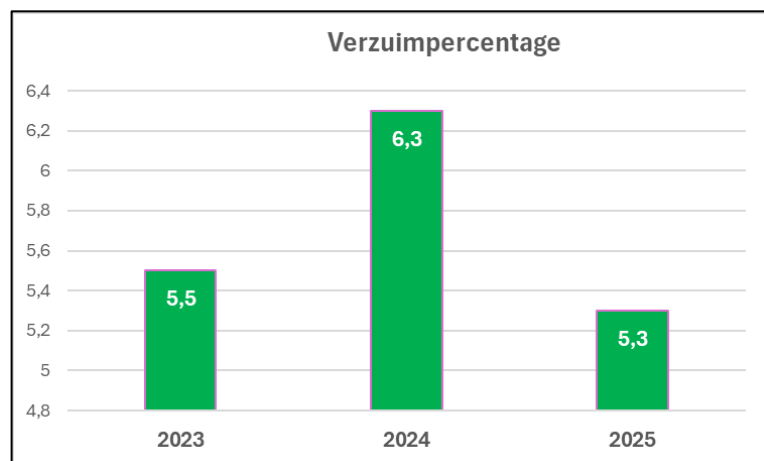
De volgende initiatieven zijn gestart om medewerkers te zien, waarderen en ondersteunen in hun ambities:

- Het faciliteren van een opleiding voor potentiële schoolleiders in de vorm van een kweekvijver
- Het bieden van coaching voor nieuwe schoolleiders bij Ambion door daarvoor geschoolde schoolleiders
- Doorstroom van schoolleiders in opleiding naar daadwerkelijke directiefunctie (één schoolleider in opleiding is in het verslagjaar doorgestroomd naar directiefunctie)
- Een transparant formatieproces waarbij medewerkers gestimuleerd worden tot interne mobiliteit, zodat zij hun expertise in kunnen zetten daar waar dit (het meest) nodig is
- Vervolg in-company training van IB naar Kwaliteitscoördinator

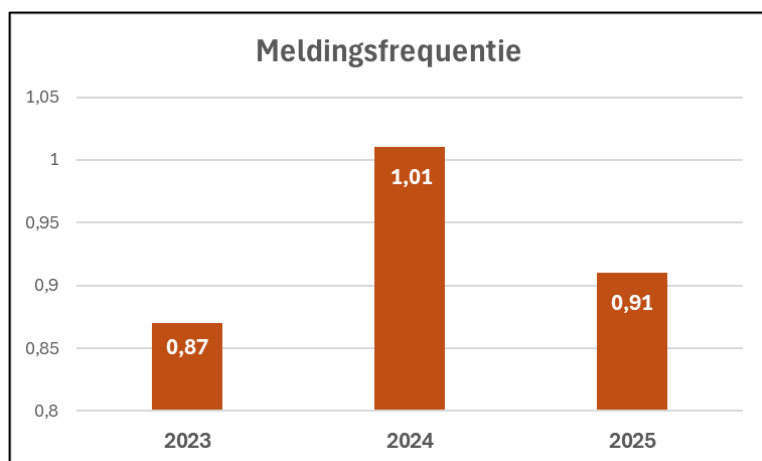
We dagen medewerkers uit om hun kennis binnen Ambion of daarbuiten te delen. Bijvoorbeeld via kennisnetwerken, kennisoverdracht door ervaren medewerkers of door als expert ingezet te worden binnen of buiten onze organisatie. Mooie voorbeelden hiervan uit het verslagjaar zijn het opstarten van het bovenscholse ICC-netwerk voor cultuurcoördinatoren, het begeleiden van startende directeuren door ervaren directeuren die hiervoor een coachingstraining hebben gevolgd en de inzet van onze programmamanager digitale geletterdheid op diverse landelijke kennisbijeenkomsten als spreker of gastdocent.

2. Een organisatie waarbij medewerkers hun werk fit, vaardig en bevlogen kunnen uitvoeren tot hun pensioen.

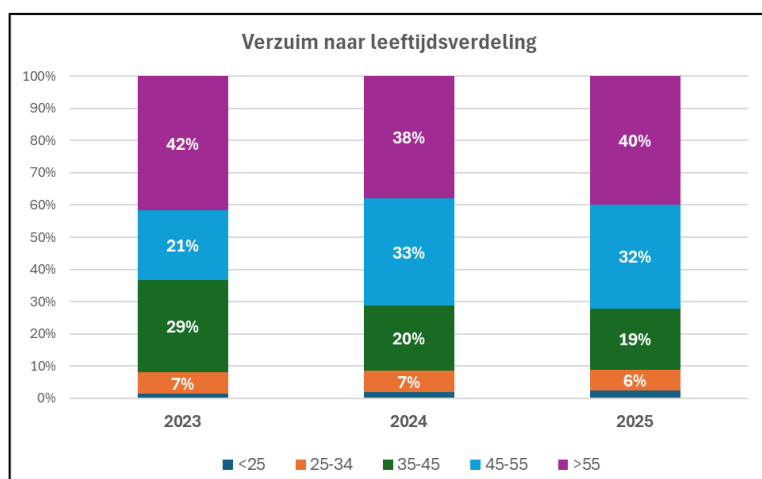
Het ziekteverzuim laat in de periode 2023–2025 een duidelijk positieve ontwikkeling zien. Het totale verzuimpercentage is in 2025 gedaald naar 5,3%, waarmee de organisatie ruim beter presteert dan het landelijk gemiddelde van 7,2% binnen het primair onderwijs



De meldingsfrequentie volgt dezelfde positieve lijn: na een stijging in 2024 (1,01) is deze gedaald naar 0,91 in 2025, wat erop wijst dat medewerkers zich minder vaak ziekmelden, een belangrijk signaal ter preventie van langdurig verzuim in de toekomst.



De verdeling naar leeftijdscategorie laat zien dat de groepen 45–55 jaar en >55 jaar nog steeds verantwoordelijk zijn voor het grootste deel van het verzuim (2025: 72%), wat aansluit bij landelijke trends waarin oudere medewerkers weliswaar minder frequent maar wel langer verzuimen.



Samenvattend kan worden gesteld dat Ambion ook in 2025 verzuimcijfers kan presenteren die positief zijn ten opzichte van het landelijk gemiddelde. Daarmee willen we de aandacht verleggen van verzuimbeleid naar optimale inzetbaarheid voor alle medewerkers.

Binnen het preventiebeleid speelt de samenwerking met de ARBO-dienst een belangrijke rol en hebben de schooldirecteuren een belangrijke signalerende rol. De relatie tussen medewerkers en leidinggevenden is van cruciaal belang voor een optimale inzetbaarheid en aandacht voor werkvermogen. In de gesprekkencyclus is hier aandacht voor. Door korte interventies en specifieke aandacht in de gesprekkencyclus maken we medewerkers bewust van het belang van gezond gedrag en wat hiervoor nodig is. De kennis die de directeuren opgedaan hebben tijdens de studie tweedaagse in november 2024 over professionele communicatie, “Hard op de boodschap, zacht op de relatie”, is hierbij zeer helpend gebleken. Het goede gesprek over vitaliteit, werkbalans en de eigen verantwoordelijkheid van de medewerker hierin wordt gevoerd.

3. Ondersteunende systemen die werken voor ons; we werken vanuit de “bedoeling”.

Een veilige digitale werkomgeving

Met de toenemende digitalisering in het onderwijs, nemen ook de dreigingen en privacyrisico's toe. De onderwijssector werkt daarom gezamenlijk toe naar één norm voor digitaal veilig onderwijs: het Normenkader Informatiebeveiliging en Privacy. Ambion is in 2024 gestart met de uitvoering van het Normenkader. Samen met SD Fryslân en FlexFG werkt de werkgroep stap voor stap toe naar het einddoel: veilig digitaal onderwijs. Inmiddels zijn de eerste normen uitgewerkt en vastgelegd in Edufort. De meerjarenplanning is erop gericht om dit voor 2030 helemaal afgerond te hebben.

Een veilig netwerk (telefonie en internet) is essentieel binnen digitaal onderwijs. In het verslagjaar hebben we hierin een mooie vernieuwingsslag gemaakt die voor de komende jaren zorgt voor een veilige, moderne werk- en leeromgeving. Op alle scholen is sinds 2025 de Dienst Veilig Internet van Sivon actief. We hebben een start gemaakt met de aanleg van een nieuwe beveiligde internetverbinding op alle scholen. Daarbij maken we gebruik van Dienst Veilig Internet van Sivon. Hiermee wordt het internetverkeer, voordat het de scholen binnenkomt al gescreend.

In het verlengde van de aanbesteding VoIP/mobiele telefonie in 2024 is in 2025 een nieuwe repro-inrichting gekozen. Uit de vijf aanbieders is de opdracht aan RankXerox gegund. Naast een nog uniformere inrichting op basis van de huidige (Apple-)apparatuur is er een flinke kostenbesparing gerealiseerd. Voor 2025 is er een Europese aanbesteding via Sivon opgestart voor de aanschaf van Touchscreens ter vervanging van de TV's op de scholen. N.a.v. een demo-opstelling is gebleken dat er, mits de leerkrachten deze ook daadwerkelijk benutten, wel degelijk een onderwijskundige meerwaarde is, hoeven we een aantal overige devices (Apple TV en Mac mini's) niet te vervangen én is de prijs daarmee concurrerend t.o.v. een TV.

Softwaresystemen die voor ons werken

Het domein bedrijfsvoering heeft een nieuw financieel systeem geïmplementeerd (EXACT online en Spend Cloud) en salarissysteem (VISMA) aan de hand van de gevolgde Europese aanbesteding in 2023. Ter uitbreiding van het financieel en salarissysteem zijn dit verslagjaar de modules contractmanagement en de begrotingsmodule ANAGO geïmplementeerd. Deze twee modules zorgen ervoor dat er vanuit het domein bedrijfsvoering nog scherper aan de voorkant kan worden gestuurd op een gezond financieel beleid. Met de invoering van ANAGO kunnen we de verantwoordelijkheid voor financiële stromen in onze organisatie verder vormgeven en de verantwoordelijkheid laag in de organisatie neerleggen, passend bij onze besturingsfilosofie.

Het verder transparant maken van onze begroting heeft ervoor gezorgd dat directeuren nog meer inzicht krijgen in de financiële onderbouwing van onder andere de formatie en dat zij hier verantwoordelijkheid voor kunnen en willen dragen. Vanuit de beleidsgroep bedrijfsvoering wordt de begroting en de financiële systematiek regelmatig besproken om zodoende de kennis te vergroten bij de directeuren.

2.3 Onderzoekend leren & werken

Binnen Ambion werken we vanuit een onderzoekende, lerende houding om daarmee de onderwijskwaliteit verder te ontwikkelen en versterken. Daarom hebben wij een PDSA-cyclus (Plan, Do, Study, Act). Daarin staat onderzoekend werken en leren centraal voor continue verbetering: onderzoek als kloppend hart van onze organisatie. Door opleiding, intervisie en coaching omarmen alle medewerkers het onderzoekend werken en leren als tweede natuur en is dit zichtbaar in hun houding en gedrag.



Strategische doelen 2025

1. Medewerkers van Ambion leren door te onderzoeken en experimenteren.
2. Medewerkers van Ambion werken vanuit hun eigen professionele identiteit.
3. Medewerkers van Ambion maken actief deel uit van één of meerdere professionele leergemeenschappen binnen de eigen school en/of Ambion.

Realisatie doelen

1. Medewerkers van Ambion leren door te onderzoeken en experimenteren.

Door samen te werken aan kwaliteitsontwikkeling ontstaat een verbetercultuur waarin onderzoek centraal staat. Vanuit de leerteams in het IB-netwerk en de directeuren worden medewerkers op de scholen gemotiveerd om onderzoekend hun onderwijskwaliteit te verbeteren. Het krijgen van vertrouwen om verantwoord te experimenteren is hierin essentieel. Vanuit deze lerende houding kunnen medewerkers hun expertise en talenten optimaal inzetten. Wij zien de met onderzoek onderbouwde ontwikkeling in de scholen terug in de schooljaarplannen en schooljaarverslagen.

Het schooljaar 2025-2026 gebruiken wij om onderzoek te doen naar en te experimenteren met AI. Daarbij staat de vraag centraal “Welke toegevoegde waarde kan AI hebben in het onderwijs van Ambion en bijdragen aan de onderwijskwaliteit”. Hiervoor wordt in 2026 een studiereis georganiseerd vanuit SO Fryslân naar de BETT in Londen waarbij ook een aantal scholen worden bezocht die AI al inzetten. Ook zijn en worden er vanuit SD-Fryslân een aantal kennisbijeenkomsten georganiseerd. Binnen Ambion experimenteren we met de “Slimme medewerker”, een AI gedreven chatbot voor het beantwoorden van vragen van medewerkers, AI-school als veilig (AVG proof) overkoepelend AI-model gericht op het onderwijs en een aantal ondersteunende onderwijskundige AI-programma’s. In Diginaut worden kinderen de mogelijkheden, maar ook de beperkingen en risico’s geleerd. Tot slot lopen er bij NOLAI twee subsidieaanvragen voor toepassingen van AI in het onderwijs; handschriftherkenning en leesbevordering.

2. Medewerkers van Ambion werken vanuit hun eigen professionele identiteit.

We willen medewerkers ruimte geven om te experimenteren. Op twee scholen van Ambion wordt Groeikracht geïmplementeerd. Hierbij wordt er structureel gewerkt aan de onderzoekende houding van de medewerkers. Het proces wordt begeleid door een externe vanuit subsidie.

We stimuleren medewerkers om deel uit te maken van één of meerdere leerteams. Op het merendeel van de scholen van Ambion wordt er gewerkt binnen leerteams. Het implementeren hiervan wordt begeleid vanuit de KC-opleiding die de IB-ers volgen. Ook binnen het IB-team en directieteam wordt er in leerteams gewerkt.

Door middel van in-company trainingen vergroten we de gezamenlijke kennis binnen onze organisatie en kunnen we trainingen desgewenst aan laten sluiten bij onze eigen strategische ontwikkeling. Door toekomstige schoolleiders al mee te nemen in de ontwikkeling van het directieteam, borgen we de kennis ook voor de langere termijn en zorgen we ervoor dat aspirant schoolleiders dezelfde "taal spreken" zodra zij in functie komen.

3. Medewerkers van Ambion maken actief deel uit van één of meerdere professionele leergemeenschappen binnen de eigen school en/of binnen Ambion.

Op het merendeel van de scholen van Ambion wordt gewerkt binnen leerteams. Deze leerteams worden begeleid vanuit de IB-ers die de opleiding Kwaliteitscoördinator volgen. Ook binnen het team van IB-ers en het directieteam wordt er in leerteams gewerkt. Naast de leerteams op scholen hebben we ook een kweekvijver met potentiële directeuren. In 2025 hadden wij drie potentials in de kweekvijver. De potentials worden uitgenodigd voor de studiedagen van directeuren en zij krijgen volop mogelijkheden om "stages" te lopen op de scholen van Ambion. Daarnaast hebben een aantal ervaren directeuren een training gevolgd om de startende directeuren te kunnen begeleiden in hun eerste stappen op het directiepad. We geven hiermee de startende directeuren zo veel mogelijk een "zachte landing" en een intern vangnet waar zij een beroep op kunnen doen.

We werken binnen Ambion met kenniskringen om specifieke onderwijsthema's duurzaam te stimuleren en/of om de expertises van medewerkers optimaal in te zetten en te ontwikkelen. Binnen Ambion kennen we onder andere het IB-netwerk, de kenniskring lezen, Digicoaches en het ICC-netwerk. Onze organisatiestructuur kent van zichzelf al meerdere professionele leergemeenschappen in de vorm van beleidsteams, scholenteams en het bestuursteam. Met name binnen de scholenteams zien wij ook voor de komende jaren mogelijkheden om expertise te delen, ontwikkelen en optimaal in te zetten tussen scholen.

2.4 Uitdagend onderwijs

Er is zoveel kennis en literatuur over dit onderwerp dat leerkrachten aangeven dat ze geholpen zijn bij een overzicht hiervan. Daarom is er Ambion-breed een 'Stuurwiel Uitdagend Onderwijs' ontwikkeld. Dit hulpmiddel voor de leerkrachten zorgt ervoor dat zij verdiepende leerervaringen voor leerlingen kunnen aanbieden. Voor het toepassen van de Apple-leeromgeving willen we dit in ieder geval Ambion-breed realiseren. Hiermee maken we ons onderwijs als geheel naast uitdagender ook passender.



Strategische doelen 2025

1. Uitdagend onderwijs voor alle leerlingen met elk jaar een focus-thema uit het stuurwiel.

Realisatie doelen

1. Uitdagend onderwijs voor alle leerlingen met elk jaar een focus-thema uit het stuurwiel.

In het verslagjaar stond digitale geletterdheid als focus-thema centraal. De afgelopen jaren hebben we intern onze expertise over digitaal onderwijs vergroot en al veel materiaal ontwikkeld om de leerkrachten en leerlingen te ondersteunen bij het werken en leren in de Apple leeromgeving. Dit hebben we bijeengebracht op onze website AmbionX.nl. Daarnaast hebben we de Ambion Digitizers ontwikkeld. Deze kaartenset met opdrachten in het kader van digitale vaardigheden is beschikbaar gesteld aan alle Ambion scholen, maar wordt ook landelijk door besturen afgenomen. De Digitizers kunnen los worden gekocht, maar er kan ook een abonnement met een digitale omgeving worden afgesloten waar gebruikers meer informatie kunnen vinden en ondersteund worden in het gebruik. In 2025 hebben wij de eerste versie van de Digitizers geactualiseerd en uitgebreid. Naar voorbeeld van de Digitizers wordt nu ook gekeken of er Culturizers gemaakt kunnen worden. Deze kaarten bevatten opdrachten voor leerlingen vanuit cultuuronderwijs en sluiten aan bij de nieuw vastgestelde kerndoelen cultuureducatie. De kenniskring ICC gaat hierin de noodzakelijke vervolgacties op formuleren en uitvoeren.

Het expertteam digitale geletterdheid, bestaande uit drie enthousiaste en bevroegen onderwijs-professionals, heeft op verzoek en na goedkeuring in het directeurenoverleg in 2025 de ontwikkeling van een eigen leermethode digitale geletterdheid afgerond: Diginaut (zie punt 3; alle scholen hebben een methode voor digitale geletterdheid. Het streven is om de methode ook aan te bieden voor andere besturen.

Inmiddels heeft Ambion provinciaal en ook landelijk naam gemaakt als het gaat om digitale geletterdheid. Onze ambities op dit vlak zijn groot, maar realistisch en altijd in het belang van onze onderwijskwaliteit en de leerlingen op onze scholen. Hier zijn wij trots op en we bouwen dit de komende jaren enthousiast uit.

2.5 Onderwijs op maat

Op onze scholen is iedereen welkom. We willen dat leerlingen, ouders en medewerkers zich bij ons thuis voelen. Dit kan zijn omdat de school dicht bij huis staat, omdat de school voelt als thuis of omdat de school onderwijs geeft dat aansluit bij jouw behoeften en ideeën en visie op onderwijs (3x THUIS).



We bieden 'passend onderwijs' op weg naar inclusiever onderwijs. Het gaat hierbij om het realiseren van thuisnabij onderwijs, bij voorkeur regulier. We geven onderwijs dat past bij de ondersteuningsbehoefte van elke leerling. Inclusief onderwijs is geen doel op zich maar een middel om te komen tot een meer inclusieve

maatschappij. We zoeken continu naar manieren om steeds beter tegemoet te komen aan de (speciale) ondersteuningsbehoeften van onze leerlingen.

Op provinciaal niveau wordt voor Passend onderwijs samengewerkt met andere schoolbesturen in het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Friesland. De schoolbesturen van het samenwerkingsverband geven uitvoering aan het ondersteuningsplan voor 2022-2026 binnen hun eigen beleid voor passend onderwijs. Ambion heeft haar beleid beschreven in het plan 'Passend onderwijs Ambion 2023-2027: Op weg naar inclusiever onderwijs'. Het beleidsplan sluit aan bij de landelijke adviezen en opdrachten met betrekking tot passend onderwijs. Daarin staat de beweging richting inclusiever onderwijs centraal.

We hebben 6 ambities 'op weg naar inclusiever onderwijs' bepaald waar we de komende jaren mee aan de slag gaan. Hiermee willen we de volgende stap zetten in het versterken van een zo thuis nabij mogelijk aanbod passend onderwijs aan alle leerlingen. We leggen de focus op kwalitatief goed onderwijs en een effectieve ondersteuningsstructuur. Wij zoeken hiervoor de samenwerking op met partijen die onze ambities ten aanzien van passend onderwijs delen en met ons willen werken aan een inclusievere onderwijsomgeving. Onze doelen voor 2025 staan dan ook omschreven onder het koersthema "Samenwerken". Daarnaast zijn er een aantal algemene ontwikkelingen geweest ten aanzien van onderwijs op maat/passend onderwijs die wij graag hieronder omschrijven.

Algemene ontwikkelingen passend onderwijs

Steunpunt Onderwijs Noord

Vanuit Steunpunt Onderwijs Noord zijn verschillende consultants ingezet om scholen te adviseren rondom langdurig zieke leerlingen, leerlingen met een lichamelijke beperking en zeer moeilijk lerende leerlingen.

Onderwijs-zorgarrangementen

Onderwijs-zorgarrangementen bieden leerlingen extra onderwijsondersteuning in combinatie met jeugdhulp op de school. Voor 3 leerlingen is in het schooljaar 2024-2025 een onderwijs-zorgarrangement ingezet. Daarnaast is op twee groepen extra ondersteuning ingezet vanuit Ambion.

Onderwijsachterstandenbeleid

De gelden voor onderwijsachterstandenbeleid worden op basis van BRIN-bekostiging toegekend. Vanuit onderwijsachterstandenbeleid zetten wij onder andere in op het versterken van de taalontwikkeling van het jonge kind. Het afgelopen jaar hebben wij op een aantal scholen geïnvesteerd in het verrijken van het taalaanbod door middel van spelbegeleiding. We hebben hierbij scholingen en collegiale consultaties ingezet. Op een aantal scholen hebben we nadere afspraken gemaakt rond de warme overdracht van de peuteropvang naar de basisschool. We kunnen daarmee de extra ondersteuning voor de jonge kinderen eerder opstarten.

In het schoolplan 2023-2027 worden de doelen van het onderwijsachterstandenbeleid in een aparte paragraaf opgenomen. Hiermee versterken we de kwaliteitscyclus met betrekking tot de interventies die de scholen doen en die bijdragen aan kansengelijkheid.

Bovenschoolse ondersteuningsunit

Ambion heeft een sterke ondersteuningsinrichting als het gaat om onderwijs op maat. Met de inzet van de BOU (Bovenschoolse ondersteuningsunit) op de scholen van Ambion bieden we een sterke ondersteuning van leerkrachten, zodat we een passend onderwijsaanbod realiseren voor leerlingen met extra onderwijsbehoeften. We zorgen er op die manier voor dat ook deze leerlingen zich thuisnabij optimaal kunnen ontwikkelen.

De BOU heeft in het schooljaar 2024-2025 voor 12 leerlingen een gedragsspecialist ingezet. Daarnaast zijn er 6 onderwijszorgarrangementen toegekend op de scholen om leerlingen en leerkrachten bij gedragsvraagstukken te ondersteunen om zodoende een passend onderwijsaanbod te realiseren. Vanuit de flexibele schil van de BOU hebben rekenspecialisten verschillende diagnostische rekenonderzoeken uitgevoerd op de scholen en zijn specialisten hoogbegaafdheid op aanvraag ingezet.

Voor het inschakelen van de specialisten van de BOU ligt het accent telkens op het vroegtijdig inschakelen van ondersteuning. Daarbij zijn eigenaarschap en het kennen van je eigen grenzen als professional belangrijke aspecten. Leerkrachten formuleren voorafgaand aan de inzet van de BOU een ondersteuningsvraag. De intern begeleider speelt hierbij een belangrijke rol onder andere door de inzet van Consultatieve Leerling begeleiding (CLB). In 2025 is er extra aandacht geweest voor de inzet van CLB binnen het kwaliteitssysteem van Ambion. Inmiddels is het overgrote deel van de IB-ers geschoold en heeft ook een groep leerkrachten deze training gevolgd. In 2026 gaan we kijken hoe we de kennis van deze groep medewerkers actueel kunnen houden en de inzet van CLB een blijvende, geborgde plek kunnen geven.

Kei-lab

Leerlingen uit groep 8 van de Ambion scholen met een uitstroomprofiel VMBO basis/kader kunnen gebruik maken van het verrijkende aanbod 'Kei-lab' (Samen Sterk in Praktijk). De leerlingen houden een portfolio bij en ervaren dit aanbod als zeer leerzaam en plezierig. De wens is om het aanbod uit te breiden met een blok Groen in samenwerking met het Aeres in Heerenveen.

Peergroepen (hoog)begaafde leerlingen

Het aanbod voor (hoog)begaafde leerlingen heeft binnen Ambion een sterke verankering. In 2025 hebben we het bestaande aanbod doorontwikkeld. Dit betreft de bovenschoolse Peergroepen, de ondersteuning vanuit de BOU en de kenniskring hoogbegaafdheid. Daarnaast zetten we een kijkwijzer in voor het screenen en ondersteunen van het jonge kind met een ontwikkelingsvoorsprong. We hebben bij de start van het schooljaar 2025-2026 op een extra locatie een nieuwe peergroep opgestart. Dit vanwege de vraag naar extra plaatsen, maar ook ten behoeve van de bereikbaarheid.

Schakelklas Heerenveen

Alle nieuwkomers (6 t/m 12 jaar) in de gemeente Heerenveen die korter dan twee jaar in Nederland zijn kunnen deelnemen aan de Schakelklas. De bijna voltijd schakelklas biedt nieuwkomers de mogelijkheid om door middel van intensieve opvang in korte tijd Nederlands te leren spreken en lezen. Na ongeveer een jaar stromen zij terug naar de school in de eigen wijk. Het streven is om de nieuwkomers zoveel mogelijk uit te laten stromen naar het voortgezet onderwijs op een niveau dat past bij hun capaciteiten. De schakelklas is gevestigd in obs De

Optimist in Heerenveen. De schakelklas had in het schooljaar 2024-2025 33 leerlingen verdeeld over twee groepen en startte het schooljaar 2025-2026 met 24 leerlingen.

Datum	Aantal leerlingen	Datum	Aantal leerlingen
01-08-2018	20	31-07-2019	25
01-08-2019	14	31-07-2020	13
01-08-2020	3	31-07-2021	19
01-08-2021	12	31-07-2022	15
01-08-2022	17	31-07-2023	36
01-08-2023	32	31-07-2024	33
01-08-2024	16	31-07-2025	29
01-08-2025	24	31-07-2026	

Maatklas Heerenveen

In obs De Optimist in Heerenveen is de Maatklas gevestigd. De Maatklas is een bijzondere klas in een gewone school. Maatklas vindt het belangrijk dat kinderen met en zonder handicap van elkaar leren op school. In Nederland zijn er steeds meer “Samen naar Schoolklassen” en in 2021 hebben wij ook in Friesland zo’n bijzondere klas opgericht binnen een gewone basisschool. Een eigen klas voor kinderen met een handicap in een reguliere school waar zij samen activiteiten doen met kinderen zonder handicap waar dat kan, maar ook individueel activiteiten volgen waar dat beter is voor hen.

Ambion is trots om ruimte te bieden aan de Maatklas binnen één van haar reguliere scholen. Wij zien dat dit waardevol is voor alle betrokkenen. De Maatklas heeft in 2025 aan vijf leerlingen een rijke, inclusieve onderwijsomgeving geboden (2024: 6 leerlingen).

Thuiszitters

In het schooljaar 2024-2025 hebben we helaas weer te maken gehad met een aantal thuiszitters (volgens de definitie van ons samenwerkingsverband).

Schooljaar	Aantal (tijdelijke) thuiszittende leerlingen
2020-2021	2
2021-2022	6
2022-2023	2
2023-2024	2
2024-2025	2

Verwijzingen S(B)O

In het schooljaar 2024-2025 zijn vanuit de scholen van Ambion 22 leerlingen verwezen naar het speciaal (basis) onderwijs. Verwijzingen door de scholen van Ambion schooljaar 2024-2025 (en van 2019 tot 2025 per cluster):

	2024-2025	2023-2024	2022-2023	2021-2022	2020-2021	2019-2020
Speciaal basisonderwijs	21	16	22	16	25	25
Speciaal onderwijs	1	4	4	5	2	0

Extra ondersteuning

Ruim de helft van het ondersteuningsbudget van ons samenwerkingsverband is ingezet op de scholen voor leerlingen met specifieke ondersteuningsbehoeften. Daarnaast zijn gedurende het schooljaar specialisten, leerkrachten en onderwijsassistenten ingezet voor het bieden van tijdelijke specifieke ondersteuning op de scholen van Ambion.

Binnen de bovenschoolse ondersteuningsunit vindt er een verschuiving plaats in de manier van ondersteunen. Specialisten worden meer ingezet op coaching van de IB-er en de leerkracht binnen de gehele groep (context) en minder ingezet om 1-op-1 met een leerling aan de slag te gaan. Consultatie en afstemming tussen de specialist en de IB-er is hier onderdeel van. Op deze manier zien we dat de kennis en vaardigheden van leerkrachten en scholen vergroot en zij daarna genoeg handvatten hebben om het zelfstandig op te pakken.

Overzicht toegekende aanvragen Passend Onderwijs BOU 2024-2025

	Specialist Mediërend leren	Specialist hoogbegaafd- heid	Specialist taalontwikkeling & autisme	Specialist gedrag	Specialist rekenen	OA/LKO	Uitbreiding leerkracht
Aantal trajecten op leerling en schoolniveau	6	8	8	4	15	3	0

Voor de IB-ers en leerkrachten hebben we een masterclass Groepsplan Gedrag georganiseerd. Deze masterclass werd gegeven door Dick Vogel in samenwerking met de BOU. We zien in de praktijk dat leerkrachten nog begeleiding nodig hebben in het ondersteunen van leerlingen met (complexe) gedragsuitdagingen. Dit onderwerp heeft in 2024-2025 een vervolg gekregen.

In schooljaar 2024–2025 is er stevig ingezet op het versterken van de pedagogische basis en het vergroten van de handelingsbekwaamheid van leerkrachten bij gedragsvraagstukken. Op verschillende scholen is een teamscholing verzorgd door Dick Vogel wat heeft geleid tot meer inzicht in groepsdynamiek en het effectief begeleiden van lastig gedrag. Leerkrachten zijn getraind in het herkennen van signalen en het inzetten van preventieve strategieën, met als doel een veilig en positief leerklimaat.

De studiedag voor directeuren, intern begeleiders en de BOU stond volledig in het teken van gedrag en de preventiepiramide. Thema's als verbinding, eigenaarschap en de cruciale rol van de leerkracht kwamen sterk naar voren. De dag werd als inspirerend en inhoudelijk sterk ervaren, met de 4:1-methodiek (vier complimenten tegenover één kritiekpunt) als krachtig en blijvend inzicht. Twee scholen geven in 2025-2026 hier een vervolg aan en op een school wordt de methodiek opgefrist met een herhalingsbijeenkomst.

Exploitatieoverzicht passend onderwijs

Het exploitatieoverzicht van passend onderwijs is opgenomen in bijlage 2.

2.6 Samenwerken

Ambion wil de samenwerking intern en met externe partners versterken. Om dit te realiseren introduceren we de 7 uitgangspunten voor samenwerking. Alle medewerkers kennen deze uitgangspunten en werken er consequent mee. Scholen van Ambion zoeken vanuit de koersuitspraken en schoolplannen verbinding met elkaar op basis van ambities of ontwikkelbehoefte. Zo creëren we een rijkere omgeving waar leerlingen en medewerkers zich kunnen ontwikkelen en waarin vindingrijkheid, vakkundigheid, verbinding en vertrouwen centraal staan. Door betere interne samenwerking versterken we onszelf zodanig dat we interessanter worden voor externe (samenwerkings)partijen zoals kinderopvang en het voorgezet onderwijs.



Strategisch doelen 2025

1. We stimuleren en organiseren samenwerking op macroniveau (Ambion), mesoniveau (school/team) en microniveau (leerkrachten) vanuit onze professionele houding en cultuur.
2. We hebben een doorgaande lijn op inhoudelijke, pedagogisch- didactisch en zorggebied met de (meest relevante) kinderopvang, zorgpartners en het VO.

Realisatie doelen

- 1. *We stimuleren en organiseren samenwerking op macroniveau (Ambion), mesoniveau (school/team) en microniveau (leerkrachten) vanuit onze professionele houding en cultuur.***

In het schooljaar 2025-2026 is de verkenning tot bestuurlijke samenwerking met CBO Meilân opgestart. Het is een eerste stap om met elkaar te onderzoeken waar we elkaar kunnen versterken en hoe we gebruik kunnen maken van elkaars kracht. Vanuit de bestuurlijke visitatie in november benoemde de visitatiecommissie dat “het momentum op dit moment goed lijkt met twee bestuurders aan het roer die samenwerking verkiezen boven concurrentie.” De komende jaren moet blijken of en hoe deze samenwerking vorm krijgt.

Met onze organisatie inrichting en het werken in scholenteams stimuleren we de samenwerking tussen scholen, directeuren en IB-ers. We ervaren al direct bij de start in het schooljaar 2024-2025 een groot commitment en de urgentie om binnen een scholenteam invulling te geven aan de bovenschoolse opdrachten. We zien dit duidelijk terug in de gezamenlijke oplossingskracht in crisissituaties. Directeuren die elkaar ondersteunen en vervangen als dit nodig is, maar ook gezamenlijk zoeken naar oplossingen voor urgente problemen (vervanging, kwaliteitsvraagstukken etc.). Directeuren werken op een goede inhoudelijke manier samen om gezamenlijke de kwaliteit van onderwijs te versterken en hier verantwoordelijkheid voor te dragen. De komende jaren willen we ook op het vlak van bijvoorbeeld professionalisering, opleiding en formatie hierin belangrijk stappen gaan zetten.

Vanuit het domein onderwijskwaliteit wordt nadrukkelijk ingezet op de kracht van interne samenwerking. Door bijvoorbeeld het organiseren van interne audits, het gezamenlijk volgen van de opleiding tot kwaliteitscoördinator en het organiseren van studiedagen voor directeuren en IB-ers, wordt de interne samenwerking gestimuleerd en krijgt een lerende, professionele houding concreet invulling.

2. *We hebben een doorgaande lijn op inhoudelijke, pedagogisch- didactisch en zorggebied met de (meest relevante) kinderopvang, zorgpartners en het VO.*

Alle scholen van Ambion hebben een continuïteitsrooster waardoor er geen tussenschoolse opvang is. Wel is er buitenschoolse opvang, die doorgaans in of dicht bij de scholen aangeboden wordt. Dit geldt ook voor de peuterspeelzalen. Hiervoor werken we goed samen met Kinderwoud en SKIK. De scholen maken duidelijke afspraken over een warme overdracht van kinderen met een VVE-indicatie. Bij deze overdracht zijn zowel de intern begeleider, pedagogisch medewerker, onderbouwleerkracht, ouders en jeugdverpleegkundige betrokken. Vroegtijdig signaleren en het borgen van een doorgaande lijn in het aanbod staan hierbij centraal. Dit laatste blijkt bij wisselingen in het team soms nog niet optimaal te gaan.

In de gemeente Heerenveen zijn vanuit Ambion twee nieuwe leden aangesloten bij de werkgroep Doorgaande Lijn en Resultatenafspraken. Naast de beleidsadviseur Passend Onderwijs heeft de IB-er van SLS De Feart zitting in de werkgroep. Jaarlijks zijn er twee overlegmomenten. In deze werkgroepen is de wens uitgesproken dat de visie van de gemeente en het beleidsplan worden herschreven. Daarnaast onderzoeken we hoe de resultatenmonitor, door het veranderen van vraagstellingen, meer informatie kan opleveren over de stand van zaken en wensen van de scholen. Ambion is penvoerder van de gemeentelijke aanvraag voor Gelijke Kansen in de gemeente Heerenveen. Thema is Samen Sterk in Taal; van Peuter tot Puber. De doorgaande lijn peuter-kleuter en PO-VO is onderdeel van deze aanvraag en ook opgenomen in de standpunten van de Leja-agenda.

Op twee Ambion scholen worden centrumcoaches ingezet voor preventieve jeugdhulp. Dit zijn OBS Route0513 en SBO It Oerset. Zij zijn op vaste dagen aanwezig en ondersteunen leerkrachten, maar ook ouders bij brede ontwikkelingsvragen van het kind. Daarnaast wordt de subsidie voor een brugfunctionaris ingezet voor vier scholen met een positieve achterstandsscore. De brugfunctionaris is de schakel tussen het gezin thuis en het kind op school. Ouders kunnen met een veelheid aan vragen bij de brugfunctionaris terecht. Ook vragen die niet direct met het onderwijs te maken hebben. Met een brugfunctionaris wordt de relatie met ouders versterkt en wordt de leerkracht ontlast. De ervaringen op de betreffende Ambion scholen (Het Vogelnest, Route0513, De Optimist en It Oerset) zijn positief. In schooljaar 2025-2026 is er ook een brugfunctionaris vanuit de gemeente aangesteld op SLS De Feart.

Met het voortgezet onderwijs in de regio (onderwijsbestuur OGMF) is in 2025 een zeer geslaagde eerste versie van de VO-scholenmarkt georganiseerd. Vanuit onderzoek door OGMF was in het jaar daarvoor gebleken dat er bij de onderwijsprofessionals in het PO behoefte is aan een goed overzicht van de mogelijkheden in het voortgezet onderwijs. Daarop is het initiatief ontstaan om samen met Ambion en CBO Meilân een VO-markt te organiseren. De VO-markt heeft als doel om leerlingen, ouders en leerkrachten een totaalbeeld te geven van het VO-landschap in de regio Heerenveen/Joure. Daarnaast wordt informatie gegeven over de

doorstroom van PO naar VO. Aanwezigen konden een echte markt bezoeken waarop alle VO-scholen van OGMF zich met een kraam presenteerden. Daarnaast werden informatiesessies gehouden waar de aanwezigen in groepen werden geïnformeerd over de stap naar het voortgezet onderwijs. De markt werd gehouden in Thialf Heerenveen en bleek een groot succes. Dit initiatief krijgt daarom in 2026 zeker een vervolg.

2.7 Passende organisatie inrichting

Sinds het schooljaar 2024-2025 werken we met enthousiasme en een groot gevoel van urgentie in scholenteams, beleidsteams en een operationeel bestuursteam. Daarbij is er een aantal bovenschoolse opdrachten waar de scholenteams invulling aan geven:



- Reduceren van het ziekteverzuim en de kosten voor ziektevervangning.
- Het opleiden en begeleiden van nieuwe/startende directeuren in de vorm van een loopbaantraject.
- Het optimaal benutten van talenten en expertise binnen de scholenteams en bovenschools.
- Regelen ziektevervangning directeuren (kort- en langdurend).

Naast deze opgaven bieden de scholenteams kansen om op schoolniveau diverse ambities te verwezenlijken door het optimaal benutten van de aanwezige expertise binnen het team. Hiermee werken we in de volle breedte aan het versterken van onze onderwijskwaliteit. Ook zien we mogelijkheden om bijvoorbeeld de mobiliteit van medewerkers op middellange termijn te stimuleren waardoor de brede en specifieke inzetbaarheid van medewerkers wordt vergroot. Tot slot kan het werken in scholenteams bijdragen aan het doorontwikkelen van het werken in schooloverstijgende professionele leerteams.

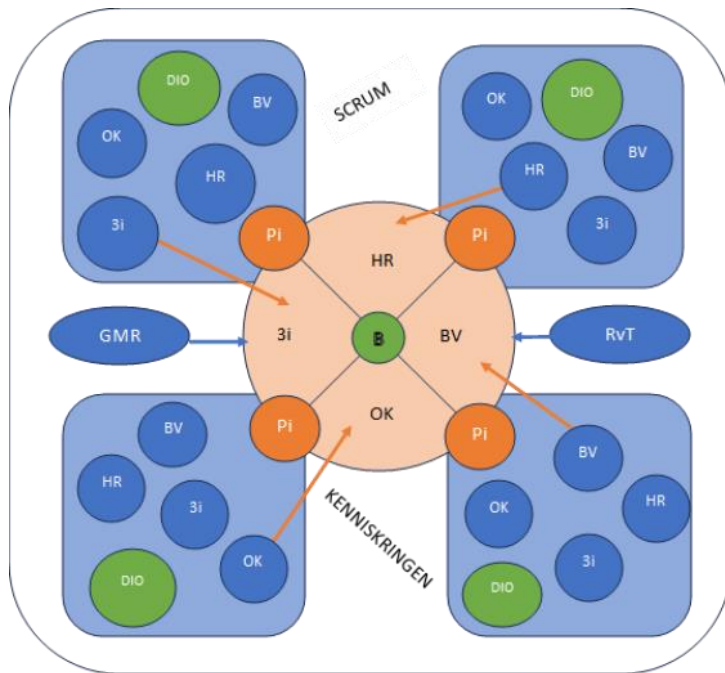
Beleidsteam

Vanuit ieder scholenteam is één directeur afgevaardigd in een beleidsteam. De betreffende directeur zit vanuit interesse of specialisme in een beleidsteam en is de verbindende schakel tussen domein en scholenteam. Hij/zij zorgt er dus voor dat de informatie, vragen en uitdagingen op dit domein vice versa uitgewisseld worden. We hebben de volgende beleidsteams: HR, onderwijskwaliteit, innovatie & ICT en bedrijfsvoering. Binnen de beleidsteams worden onderwerpen van het desbetreffende domein verdiepend besproken, er wordt onderzoek gedaan en beleid voorbereid. Beleidsvoorstellen worden door de beleidsteams ingebracht in het directieoverleg ter vaststelling. De beleidsteams leveren daarmee een concrete bijdrage aan de realisatie van de doelen in het koersplan vanuit de verschillende domeinen.

Bestuursteam

Naast de beleidsteams is vanuit de scholenteams ook een operationeel bestuursteam gevormd met de voorzitter College van Bestuur. De bestuurder werkt in dit bestuursteam samen met senior directeuren, zogenaamde primus inter pares. Zij kan bij het nemen van besluiten gebruik maken van de verschillende perspectieven, denkkracht, ervaringen, adviezen en feedback van

deze directeuren. Daarbij wordt in het bestuursteam de ontwikkeling van de scholenteams gevolgd, worden good practices gedeeld en benodigde acties afgesproken.



DIO = Directeur in opleiding
 HR = Human Resources
 BV = Bedrijfsvoering
 OK = Onderwijskwaliteit
 3i = Innovatie & ICT
 PI = Primus Inter pares

2.8 Huisvesting & Facilitair

Ambion heeft vijftien gebouwen in juridisch eigendom- en beheer. De overige gebouwen zijn in eigendom- en beheer bij VvE Akkrum en VvE De Akkers, Stichting De Kompenije, gemeente Heerenveen, gemeente De Fryske Marren en vastgoedmanagement Eagle Real Estate/Vastestate.

Doelen en resultaten

- Voor onze scholen streven we een huisvestingssituatie na die past bij onze visie op het onderwijs.
- De lange termijnvisie gebouwen is opgesteld op basis van het profiel van de school en op basis van het integraal huisvestingsplan van de gemeenten Fryske Marren en Heerenveen.

Het eerste doel is van continu doorlopende aard. Jaarlijks worden onze gebouwen goed onderhouden, op basis van het opgestelde – en tweejaarlijks bijgewerkte – MJOP. Daarnaast worden nieuwbouw- en renovatieplannen op basis van de planning in de (D)IHP's uitgewerkt en uitgevoerd. Dit draagt bij aan het behalen van ons doel om de huisvestingssituatie blijvend te laten blijven aansluiten bij de visie van het onderwijs.

Beheer en onderhoud

LindHorst huisvestingsadviseurs voert voor Ambion het beheer en onderhoud uit voor de vijftien gebouwen in juridisch eigendom, alsook voor VvE Akkrum en deels voor OBS De Feart. Het gaat hierbij om planning, beheer, uitvoeringscoördinatie, begeleiding, rapportage en klachtenonderhoud.

De kwaliteit van de schoolgebouwen is essentieel voor het geven van goed onderwijs. Huisvesting draagt bij aan de kwaliteit van het onderwijs, de verhoging van de productiviteit en het aantrekken van nieuwe leerlingen. Ambion streeft voor haar scholen een huisvestingssituatie na die past bij haar visie op het onderwijs. Daarin werken we samen en zoeken we afstemming met partners in educatie, welzijn en zorg en een verankering in de sociaalmaatschappelijke omgeving.

Bij toekomstige bouwplannen streeft Ambion, als dat gewenst en mogelijk is, naar multifunctionele gebouwen die een integrale benadering van het opgroeiende kind stimuleren. In het nieuw opgestelde DIHP van de gemeente Heerenveen (2022) wordt ingezet op een verdere intensivering van de samenwerking tussen onderwijs, opvang en ondersteuning. In 2025 is het IHP in de gemeente De Fryske Marren vastgesteld. Ook hierin zien we een nadrukkelijke ambitie om onderwijs en kinderopvang te integreren.

Leerlingenaantallen

Ten opzichte van 2024 is het leerlingenaantal licht gedaald (2024: 2.934 vs. 2025: 2.902, exclusief het SBO, telling 1 februari). In het speciaal basisonderwijs is het aantal leerlingen licht gestegen. Het streven is om thuisnabij en kwalitatief goed onderwijs te blijven aanbieden aan alle kinderen in de gemeenten De Fryske Marren en Heerenveen. We werken samen met de partners in de regio aan werkbare toekomstbestendige oplossingen. Met betrekking tot het IHP in De Fryske Marren is dit uitgangspunt meegenomen in de toekomstvisie.

In 2025 zijn meerdere projecten vanuit het DIHP in de gemeente Heerenveen opgestart of in de uitvoeringsfase gekomen. Er zijn concrete stappen gezet voor nieuwbouw van de samenlevingsschool in Aldeboarn. De eerste paal voor obs Het Vogelnest (Heerenveen) en obs Albertine Agnesschool (Oranjewoud) zijn geslagen en de planvorming voor obs de Tjongerschool in Mildam is opgestart. De nieuwbouw- en renovatieplannen dragen bij aan toekomstbestendige schoolgebouwen, welke aantrekkelijk en goed faciliterend zijn voor het geven van kwalitatief goed onderwijs. Deze ontwikkelingen hebben een positief effect op de leegstand, omdat er gebouwd wordt voor het gemiddelde leerlingenaantal over de komende 15 jaar. Dit sluit aan bij de huisvestingsbehoefte van de locaties.

Ruimtebehoefte en capaciteit

De ruimtebehoefte van een school wordt berekend op basis van het leerlingenaantal. Aan de hand van leerlingenprognoses wordt bekeken wat de ruimtebehoefte van een school is op korte, middellange en lange termijn. Gemeentelijke prognoses laten voor de korte, middellange en lange termijn nog steeds een afname in het leerlingenaantal te zien. Dit zien we voor 2025 ook terug in de leerlingentelling op diverse scholen.

Over het geheel bekeken heeft Ambion niet bekostigde overcapaciteit, doordat op een deel van de schoollocaties (langdurige) leegstand is. Op 1 oktober 2025 had Ambion 2919 leerlingen, dit is inclusief sbo It Oerset. Dit aantal leerlingen bepaalt de normatieve ruimtebehoefte in 2025. Hieronder zijn de aantallen verwerkt in de tabel.

	M2 BVO
Feitelijk capaciteit totaal	22.200 m2 bvo
Normatieve ruimtebehoefte	19.436 m2
Overcapaciteit	2.764 m2
Medegebruik	Circa 550 m2
Niet bekostigd	2.214 m2 (leegstand)

Ambion heeft dus op een aantal scholen te maken met niet bekostigde overcapaciteit, ook wel (normatieve) leegstand genoemd. Leegstand kost geld, omdat deze vierkante meters wel moeten worden onderhouden en geëxploiteerd, maar hier geen directe vergoeding tegenover staat. Als er bij nabijgelegen collega-scholen sprake is van een tijdelijk tekort aan ruimte, kunnen zij worden doorverwezen naar deze leegstand bij Ambion. Voor scholen is dit vaak niet wenselijk, omdat een school dan wordt verdeeld over meerdere locaties wat ten koste gaat van onderwijstijd en het teamgevoel. Ook heeft het organisatorisch en financieel impact. Ambion kiest dan liever voor het in medegebruik geven of verhuren van de leegstand aan een maatschappelijke partij die het onderwijs, de leerlingen en/of de omgeving (wijk/dorp) ondersteunt. Ambion stelt voorop dat leegstand zoveel mogelijk wordt beperkt en lege ruimtes worden ingevuld door multifunctioneel gebruik ten dienste van of aanvullend op onderwijs.

Materiële financiële risico's

Voor de materiële instandhouding van de scholen ontvangt Ambion een genormeerde vergoeding van het rijk. Diverse landelijke onderzoeken hebben aangetoond dat de werkelijke lasten de genormeerde vergoeding sterk overschrijden. Minder leerlingen betekent minder inkomsten. Dit leidt echter niet direct - en niet even sterk - tot minder kosten. Ambion heeft maatregelen genomen om de kosten te beperken. Voorbeelden hiervan zijn het terugdringen

van de energielasten en het benutten van inkoopvoordelen door centrale aanbestedingen op het gebied van schoonmaak, onderhoudswerkzaamheden, ICT en gebruiks- en verbruiksmaterialen. Daarnaast wordt er blijvend gezocht naar samenwerkingspartners die in onze gebouwen ruimte willen huren. Hierdoor generen we extra inkomsten om de hoge lasten (deels) te dekken.

Terugblik 2025

Een greep uit de projecten en actiepunten die in 2025 zijn gerealiseerd:

- Nieuwbouwproject De Greiden: Nieuwbouw op de locatie van obs Het Vogelnest Een deel van Het Vogelnest is afgebroken en de eerste paal is geslagen.
- Nieuwbouwproject Albertine Agnesschool: Definitief ontwerp vastgesteld, verhuizing naar een tijdelijke locatie, sloop van het huidige pand met behoud van een deel van de materialen (circulariteit).
- Renovatieproject Ekke de Haan in samenwerking met Kinderwoud: Het nieuwe gebouw is opgeleverd en in gebruik genomen
- Nieuwbouw Tjongerschool: Selectie van het projectbureau, adviseurs en architect.
- Nieuwbouw obs De Ynset in Rottum: Eerste nieuwbouwproject vanuit het IHP van De Fryske Marren. Planvorming is opgestart.
- Contractmanagement in samenwerking met de Beleidsadviseur Bedrijfsvoering.
- Aandacht voor Duurzaamheid: bij het onderhoud worden zoveel mogelijk duurzame keuzes gemaakt. Daarbij valt te denken aan zonnepanelen, ledverlichting en goede isolatie. Bij nieuwbouw en renovatie in de gemeente Heerenveen is het uitgangspunt BENG en speelt circulariteit een grote rol in de plannen. Zo wordt bij de Albertine Agnesschool in de nieuwbouw gebruik gemaakt van oude materialen van de afgebroken school. Dit project heeft de New European Bauhaus (NEB) Boost for Small Municipalities gewonnen, een Europese prijs voor duurzame, inclusieve en mooi vormgegeven projecten in kleinere gemeenten.

Ambion wil ook voor de komende jaren kwalitatief duurzaam openbaar onderwijs voor de regio garanderen. Huisvesting heeft nadrukkelijke de aandacht van het bestuur in relatie tot profilering en het bieden van een aantrekkelijke leer- en werkomgeving.

2.9 Verwachte toekomstige ontwikkelingen

In dit hoofdstuk besteden we aandacht aan de verwachte toekomstige ontwikkelingen. We beschrijven per domein de belangrijkste ontwikkelingen die wij voor de komende jaren zien.

Onderwijskwaliteit

2026:

- Afronding opleidingstraject IB-KC
- Kwaliteitscoördinatoren op scholenteam niveau samen laten komen voor intervisie, kennisontwikkeling en uitwisseling expertise
- Interne audits
- Scholing van het auditteam
- Herstelonderzoek obs It Bûtenplak
- Doorstroomtoets en analyse eindopbrengsten
- Effectieve inzet subsidie basisvaardigheden
- Intensiveren van de ondersteuning voor rekenonderwijs. Onderzoeken of een rekenoffensief opgezet kan worden in samenwerking met de rekenspecialisten. Dit naar voorbeeld van het Leesoffensief binnen Ambion.

HRM

High-lights uit het bestuursformatieplan:

- Krapte op de arbeidsmarkt
- Vergrijsd personeelsbestand
- Kwaliteit van de medewerker in relatie tot de onderwijskwaliteit
- Inzetbaarheid in relatie tot de continuïteit van het onderwijsproces

2026:

- Implementatie van leerteams binnen de scholenteams onder begeleiding van IB/KC.
- Voortzetten medewerkerstevredenheidsonderzoek nieuwestijl (kortere enquêtes met terugkerende en thematische vragen). Resultaten actiegericht wegzetten in de scholenteams.
- Ontwikkeling van loopbaanpaden voor medewerkers met startprofielen voor schoolleiders en IB-ers.
- Verdere ontwikkeling van de professionele cultuur.
- Inzet verandering van werkcultuur op basis van het Huis van Werkvermogen. Van verzuim en preventie naar inzetbaarheid.
- Gebruik maken van mogelijkheden Visma om een digitaal personeelsdossier aan te leggen met gespreksverslagen uit de gesprekkencyclus.
- Goede monitoring van uitputting budget op basis van gegevens uit Visma.
- Externe inhuur tot een minimum beperken.

Innovatie & ICT

2026:

- De lesmethode Diginaut op basis van opgedane ervaringen aanscherpen en uitrollen naar de scholen en eventueel extern aanbieden.

- Visie op cultuuronderwijs vertalen naar ontwikkelpaden voor de scholen op basis van de nieuw vastgestelde SLO doelen.
- Onderzoeken en experimenteren met AI en de meerwaarde van AI binnen het onderwijs van Ambion.

Huisvesting

2026:

- Oplevering nieuwbouw KC de Vogelwijk
- Oplevering nieuwbouw obs Albertine Agnesschool
- Start nieuwbouw Bernesintrum Aldeboarn
- Verdere planvorming en start nieuwbouw Tjongerschool
- Verdere planvorming en start nieuwbouw obs De Ynset
- Opstarten ver/nieuwbouw Sevenaerschool

Financiën

2026:

- Begrotingsmodule Anago (Cogix) en module contractmanagement in gebruik nemen en verder ontwikkelen.
- Evaluatie treasury statuut en zo nodig aanpassen.
- Uitvoering Europese aanbesteding voor leermiddelen. Het huidige contract loopt af in januari 2027.

3. JAARVERSLAG RAAD VAN TOEZICHT

Voor u ligt het jaarverslag 2025 van de Raad van Toezicht (RvT) van Stichting Ambion. De RvT heeft drie rollen: toezicht op het College van Bestuur en de besturing van de organisatie, adviseur van het College van Bestuur en werkgever van het College van Bestuur. Met het toezicht toetst de RvT of het College van Bestuur de maatschappelijke doelstelling zoals verwoord in de missie en visie van Ambion realiseert en de geformuleerde kernwaarden bewaakt. De RvT adviseert gevraagd en ongevraagd ten aanzien van beleidsvraagstukken en financiën. Verder houdt de RvT toezicht op de realisatie van strategie en beleid en controleert de RvT de effectiviteit, doelmatigheid en rechtmatigheid van de besteding van de onderwijsgelden.

In de code 'Goed onderwijs, goed bestuur' is wettelijk vastgelegd dat er binnen een schoolorganisatie een splitsing moet zijn tussen het besturen en het toezicht houden. De RvT gebruikt de code als handelingskader. Het bestuur van Stichting Ambion ligt bij het College van Bestuur. De bestuurder is daarmee verantwoordelijk voor de dagelijkse leiding en het besturen van de stichting en van de scholen die er deel van uit maken.

In dit jaarverslag geven wij inzicht in de samenstelling, activiteiten en werkwijze van de Raad van Toezicht in 2025.

Samenstelling

In 2025 was de samenstelling van de RvT als volgt:

Voorzitter Raad van Toezicht

J. (Jan) Coijmans

Eigenaar J.C. Consulting

Voorzitter

Vice-Voorzitter Raad van Toezicht

R.W. (Willemijn) Kuper

Advocaat

Lid Raad van Toezicht

M. (Michel) van Klinken

Adviseur Mens en Organisatie

Lid Raad van Toezicht

R. (Renee) Storm

Zelfstandig adviseur bedrijfsvoering onderwijs

Lid Raad van Toezicht

K. (Karin) Zwiers

Directeur ISK en portefeuillehouder Passend Onderwijs Dr. Nassaucollege

Assen/Beilen/Norg/Gieten

Rooster van aftreden

De zittingsduur van de leden is vier jaar met de mogelijkheid om een termijn te verlengen. Om te voorkomen dat de continuïteit van het intern toezicht in het geding komt is door de RvT een rooster van aftreden opgesteld.

Naam	Datum benoeming	Datum herbenoeming	Termijn	Datum aftreden
M. (Michel) van Klinken	09-06-2022	-	Eerste	09-06-2026
J. (Jan) Cooijmans	09-06-2018	26-10-2022	Tweede	26-10-2026
R. (René) Storm	09-06-2024	-	Eerste	09-06-2028
W. (Willemijn) Kuper	09-06-2023	-	Eerste	09-06-2027
K. (Karin) Zwiers	09-06-2024	-	Eerste	09-06-2028

Eind 2025 zijn we gestart met de werving voor een nieuw lid. Dit in verband met het naderend afscheid van onze voorzitter Jan Cooijmans in 2026. Wij vertrouwen erop een enthousiast, kundig en ervaren lid te kunnen aantrekken om onze RvT te versterken. Willemijn Kuper is benoemd tot vicevoorzitter en neemt in oktober 2026 de voorzittershamer over van Jan Cooijmans.

Hoofd- en nevenfuncties

Naam	Hoofdfunctie	Nevenfuncties/Organisatie	Functie
J. (Jan) Cooijmans	Eigenaar J.C. Consulting	Voorzitter RvT Mee Noord, voorzitter audit commissie, voorzitter renumerationcommissie Vice-voorzitter RvT Winkler Prins Onderwijsgroep Veendam, voorzitter audit commissie Voorzitter RvT Amaryllis Leeuwarden Voorzitter stichting Sint Joriskerk Westerlee	Voorzitter Raad van Toezicht en lid renumerationcommissie
R. (Renee) Storm	Zelfstandig adviseur bedrijfsvoering onderwijs Eigenaar Gezinshuis Storm	Bestuurslid en penningmeester Jeugd- Sport- en Cultuurfonds Heerenveen Voorzitter dorpsontwikkelings- maatschappij gemeente Tytsjerksteradiel Burgum Voorzitter beheerscommissie MFA De Trochset Jistrum	Lid Raad van Toezicht en voorzitter auditcommissie

W. (Willemijn) Kuper	Advocaat	Lid RvT Film in Friesland Werkveldadviescommissie Thorbecke Academie NHL- Stenden	Lid Raad van Toezicht, voorzitter renumeratiecommissie en lid auditcommissie
K. (Karin) Zwiers	Directeur ISK en portefeuillehouder Passend Onderwijs Dr. Nassau College	Lid Themacommissie Onderwijs en Samenleving VO-raad	Lid Raad van Toezicht en lid onderwijscommissie
M. (Michel) van Klinken	Adviseur Mens en Organisatie	Lid RvT Derkshoes Voorzitter Raad van Bestuur Stichting Zorg Westerwolde Lid RvC De Volmacht Lid Adviesraad Sociaal Domein Borger-Odoorn Lid RvT Prenger Hoekman	Lid Raad van Toezicht en voorzitter onderwijscommissie

Taakverdeling

De RvT adviseert aan en houdt toezicht op de bestuurder en rapporteert daarover in dit verslag. Toezicht op de rechtmatige en doelmatige besteding van de rijks- en eigen middelen is onderdeel van de werkzaamheden van de RvT. We hebben drie commissies die voorbereidend zijn voor de bespreking van onderwerpen in de voltallige RvT: de onderwijscommissie, auditcommissie en renumeratiecommissie. De commissies bieden ruimte om dieper op onderwerpen in te gaan. Op hun domein hebben de commissies de taak het toezicht te verdiepen en de plenaire vergadering inhoudelijk een stevige basis te geven. Effectiviteit, doelmatigheid en rechtmatigheid zijn daarbij impliciet of expliciet onderdeel van de onderwerpen op de agenda. Besluitvorming vindt altijd in de plenaire vergadering plaats.

Onderwijscommissie

De onderwijscommissie heeft de doorontwikkeling van de kwaliteit van het onderwijs in de scholen van Ambion als permanent aandachtspunt. De commissie maakt telkens de afweging welke stukken doorgeleid worden naar de RvT ter besluitvorming, ter advisering of ter kennisname.

De onderwijscommissie heeft in 2025 drie keer vergaderd. Tijdens de vergaderingen zijn de volgende onderwerpen besproken:

- Speerpunten kwaliteitszorg schooljaar 2025-2026
- Borgingsdocument
- Uitkomsten (interne) audits
- Rapport inspectiebezoek obs It Bûtenplak en vervolgacties
- Analyse resultaten doorstroomtoets
- Uitkomsten oudertevredenheidsonderzoek en meting sociale veiligheid
- Transitie van IB naar KC
- Verslag studiemiddag differentiatievaardigheden leerkrachten en het vervolg hierop.
- Inzet subsidie basisvaardigheden

Auditcommissie

De auditcommissie heeft in 2025 alle relevante financiële documenten zoals de begroting, de jaarrekening en de tussentijdse rapportages aan de RvT beoordeeld op inhoud, doeltreffendheid en doelmatigheid en met een advies aan de RvT ter besluitvorming voorgelegd. De auditcommissie heeft, zoals gebruikelijk, periodiek met de accountant gesproken over de managementletter en het accountantsverslag. Haar bevindingen heeft de auditcommissie vervolgens met de voltallige RvT gedeeld.

De auditcommissie en RvT hebben geconstateerd dat wat betreft financiën het College van Bestuur een deugdelijk financieel beleid heeft gevoerd en de middelen doelmatig zijn besteed. De afgelopen jaren is systematisch gewerkt aan meer inzicht en transparantie. In de meerjarenbegroting is, daar waar mogelijk, een koppeling gemaakt met de strategische doelen van Ambion. De doelen en de daarvoor ingezette financiële middelen worden periodiek (tussentijds) gemonitord binnen de reeds bestaande planning- en controlcyclus. Met deze werkwijze kan de RvT het goede inhoudelijke gesprek voeren met de bestuurder en haar toezicht nog beter vormgeven.

De auditcommissie heeft in 2025 drie keer vergaderd, hierin zijn de volgende onderwerpen besproken:

- Bestuursverslag inclusief jaarrekening 2024 Stichting Ambion
- Managementletter en de opvolging adviezen managementletter 2024
- Meerjarenbegroting 2026-2029
- Bestuursformatieplan 2026-2029
- Managementrapportage 2025
- 9-maandsrapportage 2025

Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie heeft in 2025 twee keer vergaderd. Tijdens de vergaderingen zijn de volgende onderwerpen besproken:

- Adviesaanvraag benoeming Anna Molleman tot voorzitter College van Bestuur
- Voorbereiding werving nieuw lid RvT

De remuneratiecommissie heeft de jaarlijkse functioneringsprocedure met de bestuurder doorlopen (zie werkwijze RvT hieronder).

Werkwijze

De RvT vergaderde in 2025 zeven keer plenair (6 reguliere vergaderingen, 1 studiemiddag). De RvT heeft twee keer met een delegatie van de GMR gesproken vanuit de versteviging van de governance-driehoek. De vergaderingen vinden plaats in aanwezigheid van de bestuurder, het vooroverleg van de RvT vindt buiten aanwezigheid van de bestuurder plaats. De RvT wordt secretariael ondersteund vanuit het servicebureau en kan eventueel een beroep doen op de bestuursondersteuner voor de inhoudelijke voorbereiding van agendapunten. Er is ieder jaar een studiemiddag en zelfevaluatie. Om het jaar vindt de zelfevaluatie met externe begeleiding plaats. Daarnaast worden schoolbezoeken uitgevoerd, studiedagen van het personeel bezocht etc.

De agenda van het regulier overleg wordt voorbereid door de voorzitter en de bestuurder. De agendapunten (ter bespreking of voor besluit) worden grotendeels bepaald door de jaarkalender

en de input vanuit de commissies. Daarnaast speelt de RvT in op actuele ontwikkelingen en aandachtspunten die door de bestuurder worden ingebracht. De belangrijkste gebeurtenissen, onderwerpen en besluiten die naast de hierboven genoemde bespreekpunten van de commissies in 2025 aan de orde kwamen, waren:

- De periodieke bestuursberichten
- Verslagen van de commissies van de RvT
- De managementrapportage
- Monitoring strategisch koersplan
- Geactualiseerde handboek Governance
- De analyse van de leerlingenaantallen en het marktaandeel
- De ziekteverzuimcijfers en het beleid in deze
- Evaluatie bestuursteam en scholenteams (nieuwe passende organisatiestructuur)
- Het rooster van aftreden, aftredende leden en vacatures
- Ontwikkelingen ten aanzien van de kleine scholen
- Verkenning bestuurlijke samenwerking
- Diverse huisvestingskwesties
- Het klachtenoverzicht
- Vaststellen WNT-norm

Bestuursopdracht

De bestuurder werkt met een bestuursopdracht vanuit de RvT. Daarin zijn de vier principes van de Code Goed Bestuur leidend. We hebben samen met de bestuurder zes algemene ijkpunten geformuleerd:

- Borging toekomstbestendigheid
- Maatschappelijke betrokkenheid en ontwikkeling
- Verhouding tussen verantwoord en vertrouwen
- Aansluiting tussen besluiten en missie en koers
- Adequate inzet van middelen, ook ten aanzien van bereiken koersdoelstellingen
- Waarborgen financiële continuïteit

Daarnaast heeft de bestuurder met het bestuursteam een opdracht geformuleerd in lijn met de opgaven die bij de onderwijsteams liggen. De bestuurder rapporteert periodiek over de vordering van de kerntaken in een document dat beoordeeld wordt door de RvT. Er heeft geen wijziging in de bezoldiging van de bestuurder plaatsgevonden anders dan de trendmatige.

Zelfevaluatie

De zelfevaluatie is een belangrijk middel om de kwaliteit van toezicht te versterken en verder te professionaliseren. De zelfevaluatie nodigt uit tot reflectief en analyserend stilstaan bij de bestaande toezichtpraktijk en de ontwikkelpunten die daarin aan de orde zijn.

Wij evalueren als Raad jaarlijks ons functioneren. Het ene jaar in eigen kring en het andere jaar met een extern begeleider. In 2025 heeft een zelfevaluatie plaatsgevonden in eigen beheer met ondersteuning/begeleiding van de bestuursondersteuner. Daarbij is gebruik gemaakt van het evaluatiekader van de VTOI. Reflectie en dialoog vormen hierin twee belangrijke pijlers. Het kader zorgt bovendien voor focus en een goede basis voor het kritische gesprek.

Voorafgaand aan de studiedag hebben alle leden een uitgebreide vragenlijst ingevuld. Aan de hand daarvan zijn de belangrijkste aandachtspunten geformuleerd en hierover is de dialoog gevoerd. Tot slot zijn actiepunten benoemd die in het schooljaar 2025-2026 opgepakt gaan worden. De belangrijkste actiepunten zijn:

- Actualiseren van het toetsingskader, toezichtskader en de toezichtsvisie
- Invulling van de netwerkkrol van de RvT
- Professionaliserings- en scholingskalender opstellen voor de RvT en de individuele leden
- Vergadertijd inplannen zonder de bestuurder (voorafgaand aan RvT vergaderingen)
- Overleg met ouders en leerlingen tijdens schoolbezoeken en/of RvT vergaderingen op locatie

In het algemeen zijn we tevreden over ons functioneren. Er zijn genoeg redenen om trots te zijn! De afgelopen jaren is een mooie basis gelegd van vertrouwen en verbinding. Er is een prettige, open cultuur. De samenstelling van de RvT kent een goede diversiteit in kennis, expertise en persoonlijkheden. Dit maakt dat de leden elkaar versterken en dat eenieder een waardevolle professionele bijdrage levert aan de RvT en het toezicht. De afgelopen jaren heeft de RvT zich binnen de organisatie goed geprofileerd. De leden staan professioneel en informeel in contact met de medewerkers. Dit geeft een mooie basis om de komende jaren de verbinding te leggen met andere betrokkenen bij Ambion om zo het toezicht te verrijken en ook vanuit de Raad een bijdrage te leveren aan de strategische koers en doelstelling van Ambion.

Beloning

De leden van de RvT krijgen een onkostenvergoeding voor hun inzet. Belangrijkste argumenten hiervoor zijn:

- toezichthouderschap is wel vrijwillig maar niet vrijblijvend;
- toezichthouderschap vraagt een serieuze tijdsinspanning (60-100 uur per jaar);
- honorering van toezicht past bij de professionalisering van de bestuurscultuur in de PO-sector;
- honorering is gerelateerd aan kwaliteit van het toezicht.

Voor 2025 gold als onkostenvergoeding (excl. reiskosten):

- € 9.160,- voor de voorzitter van de raad
- € 6.872,- voor de leden van de raad

Gedurende het jaar hebben zich geen verdere wijzigingen voorgedaan.

4. FINANCIËN

4.1 Financieel beleid

Het financieel beleid van Stichting Ambion is erop gericht om zoveel mogelijk middelen beschikbaar te stellen voor het primaire proces. Daarnaast is financieel beleid erop gericht de continuïteit van de organisatie te waarborgen. Voor het waarborgen van de continuïteit van de organisatie en het realiseren van de missie en visie zijn de strategische doelen van de organisatie zoveel mogelijk gekoppeld aan het identiteitsbewijs en de geformuleerde doelstellingen met merkbare/meetbare resultaten uit het Koersplan 2023-2027. De ontvangen financiële middelen zijn, waar mogelijk, gekoppeld aan de strategische doelen en de speerpunten van beleid van de organisatie. Hiermee wordt voldaan aan het speerpunt van het bestuur dat de begroting past bij het gevoerde beleid van stichting Ambion.

Planning en control

Een goede planning en control is erop gericht om de doelstellingen van de organisatie te realiseren. De instrumenten van planning (sturing) zoals het koersplan 2023-2027, de meerjarenbegroting zijn gericht op het sturen en richting geven aan de organisatie. De instrumenten van de control (beheersing) zoals de koersmonitor, managementrapportages en de financiële jaarrekening zijn bedoeld om de voortgang van de plannen te meten en indien nodig bij te sturen. Bij de stichting bestaat de planning- en controlcyclus (op hoofdlijnen) uit de volgende onderdelen:

- **Opstellen en vaststellen jaarverslag vorig boekjaar.** Dit betreft een bestuursverslag en de financiële jaarrekening. Het is een verantwoordingsdocument over het gevoerde beleid en de cijfermatige positie van de stichting. Geplande oplevering: Februari tot en met april van een kalenderjaar.
- **Opstellen van de 5- maandrapportage van een kalenderjaar.** Deze bestaat uitsluitend uit een financiële rapportage met betrekking tot de staat van baten en lasten, risicomanagement, een aantal analyses en een forecast van de staat van baten en lasten voor het kalenderjaar. Deze rapportage wordt besproken met de beleidsgroep bedrijfsvoering en de Raad van Toezicht. Oplevering: Juni van een kalenderjaar.
- **Opstellen van de 9- maandrapportage van een kalenderjaar.** Deze bestaat uitsluitend uit een financiële rapportage met betrekking tot de staat van baten en lasten, een aantal analyses, een forecast van de staat van baten en lasten voor het kalenderjaar, risicomanagement en het verloop van de vermogenspositie van de stichting. Deze rapportage wordt besproken met de beleidsgroep bedrijfsvoering en voorgelegd aan de Gemeenschappelijke en Medezeggenschapsraad (GMR) en de Raad van Toezicht. Oplevering: Oktober van een kalenderjaar.
- **Opstellen en vaststellen meerjarenbegroting/(meerjaren-)bestuursformatieplan.** In de meerjarenbegroting is de eerste schijf tevens de begroting voor komend kalenderjaar. In het verlengde van de meerjarenbegroting wordt ook het (meerjaren-) bestuursformatieplan opgesteld, zowel beleidsmatig als formatief. Het geheel wordt voorgelegd aan de GMR en de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht legt de begroting ter goedkeuring voor aan de Gemeenteraad. Na goedkeuring door de gemeenteraad volgt de vaststelling door het College van Bestuur. Oplevering: November van een kalenderjaar.

- **Koersmonitor.** Twee keer in het jaar wordt de voortgang en de realisering van het koersplan 2023-2027 besproken met de Raad van Toezicht. Oplevering: April en oktober van een kalenderjaar.

Treasury

Het treasury-beleid vindt plaats binnen de kaders van de regeling beleggen en belenen voor instellingen voor onderwijs en onderzoek en binnen de richtlijnen van het treasury-statuuat van Stichting Ambion. In het treasury-statuuat wordt het treasury-beleid uiteengezet evenals een beschrijving van de taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden in het kader van de treasury-functie en de verantwoording aan het bestuur. De Raad van Toezicht heeft in haar vergadering van 10 oktober 2022 het treasury-statuuat goedgekeurd dat voldoet aan de nieuwe aangepaste 'Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016'. Voor het gehele boekjaar is conform het vastgestelde beleid gewerkt.

Om goed uitvoering te geven aan treasury is het van belang dat de financiële logistiek goed is geregeld. Er is één centrale rekening voor het uitvoeren van het betalingsverkeer en alle betalingsverkeer is geconcentreerd bij één bankinstelling. De financiële baten en lasten over 2025 bedragen € 54.850 positief (2024 € 60.253 positief).

Door Stichting Ambion wordt geen gebruik gemaakt van derivaten (zoals renteswaps) om risico's af te dekken. Tevens worden er geen belangrijke prijs-, krediet-, liquiditeits- en kasstroomrisico's onderkend. Er hebben zich in het verslagjaar geen liquiditeitsproblemen voorgedaan binnen Stichting Ambion.

4.2 Allocatie van middelen

Het bestuur ontvangt middelen van het Ministerie. Alle toekenningen worden daarbij berekend op schoolniveau maar beschikbaar gesteld op bestuursniveau. Alle baten en lasten worden in beginsel toegerekend aan de scholen (BRIN). Door de scholen wordt nog een 'bovenschools' afdracht gedaan ter dekking van de begrotingen bestuur, servicebureau, onderwijskwaliteit, passend onderwijs, HRM, bovenschoolse formatie en ICT & innovatie.

De Raad van Toezicht heeft in december 2024 de meerjarenbegroting 2025-2028 goedgekeurd. De belangrijkste budgethouders zijn, naast de voorzitter CvB, de beleidsadviseurs en de directeurs. Zij hebben in het begrotingsproces kunnen aangeven wat de plannen, investeringsaanvragen en bijzondere wensen voor het komende jaar en daaropvolgende jaren zijn (bijvoorbeeld op gebied van personeel, scholing, materiële zaken en investeringen). De meerjarenbegroting en het (meerjaren-) bestuursformatieplan wordt besproken met de scholenteams, GMR en auditcommissie RvT alvorens het wordt goedgekeurd door de RvT.

Alle jaarschijven van de meerjarenbegroting 2025-2028 zijn sluitend. Bij een aantal begrotingsposten is er sprake van onttrekking uit bestemmingsreserves. In de meerjarenbegroting is namelijk rekening gehouden met lasten waarvan de dekking is geregeld in de bestemmingsreserves. Deze reserves zijn in het verleden gevormd.

Onderwijsachterstandsmiddelen

De onderwijsachterstandsmiddelen worden bepaald aan de hand van een berekening door het CBS op basis van meerdere criteria. Voor het kalenderjaar 2025 is er € 709.265 (2024 € 650.579) ontvangen aan onderwijsachterstandsmiddelen. De onderwijsachterstandsmiddelen zijn op de scholen ingezet.

Verantwoording werkdrukmiddelen

Op iedere school is het gesprek gevoerd over de knelpunten die werknemers ervaren en de oplossingen die zij hiervoor zien. Dit gesprek vond plaats in het gehele team van leraren, schoolleider en overig personeel. In het gesprek over de aanpak van de werkdruk is besproken welke maatregelen er in de school moeten worden genomen om de werkdruk te verminderen. Op basis van dit gesprek is door de schoolleider/het bevoegd schoolbestuur een bestedingsplan opgesteld voor de inzet van de extra werkdrukmiddelen voor de schooljaren 2024/2025 en 2025/2026. Dit bestedingsplan is ter instemming voorgelegd aan de personeelsgeleding van de MR (P-MR).

In het verslagjaar 2025 is € 860.893 (2024 € 774.525) besteed aan verlaging van de werkdruk. De middelen zijn onder andere besteed aan het aanstellen van, leerkrachten, onderwijs-assistenten, conciërges, etc. om de leerkrachten te ontlasten, zodat ze meer tijd hebben voor hun onderwijsgevende taak.

Regeling bijzondere bekostiging professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders

Voor deze regeling heeft Stichting Ambion in 2025 € 171.817 (2024 € 325.739) van het Ministerie ontvangen. In 2025 heeft het Ministerie bijna de helft van de middelen overgemaakt naar Onderwijsregio PO Noord. Deze baten (€ 165.650) zijn verantwoord onder 'overige baten' in de jaarrekening. In totaal heeft Stichting Ambion € 337.467 aan middelen ontvangen voor professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders. In het meerjarenformatieplan/bestuursformatieplan is een specificatie van de scholingsuitgaven opgenomen. De personeelsgeleding van de GMR heeft instemmingsrecht met betrekking tot het meerjarenformatieplan en het bestuursformatieplan.

In december 2024 is het beleid voor startende leerkrachten vastgesteld, waarin de inductie en begeleiding is beschreven. Door startende leerkrachten te ondersteunen, te faciliteren en hen te blijven uitdagen hun expertise verder te ontwikkelen groeien zij in het beroep. Een goed inductieprogramma ondersteunt deze ambitie en ontwikkelingen en is een blijk van goed werkgeverschap. Het voorkomt vroegtijdig en ongewenst verloop en heeft een positieve invloed op de werkdruk van collega-leerkrachten.

Stichting Ambion heeft beleid voor het begeleiden en opleiden van eigen directeurs. Deze collega's worden tijdens de opleiding, maar ook tijdens de eerste jaren als directeur begeleid en gecoacht op zowel persoonlijk als inhoudelijk gebied.

Beheersing uitkeringen van ontslag

Stichting Ambion streeft er zoveel mogelijk naar om medewerkers voor de organisatie te behouden. Vanuit domein HR zijn de werknemers na ontslag in beeld door rapportages van het

UWV. Deze medewerkers worden met enige regelmaat gevraagd naar de beschikbaarheid c.q. inzetbaarheid op (tijdelijke) vacatures. Hetzij intern en/of extern.

Banenafpraak

Stichting Ambion voert geen actief beleid rondom de banenafpraak. Wel heeft Stichting Ambion een drietal mensen werkzaam bij Ambion met een afstand tot de arbeidsmarkt.

4.3 Risicomanagement

Bij risicomanagement worden de risico's die Stichting Ambion loopt op diverse gebieden in kaart gebracht en worden zo mogelijk beheersingsmaatregelen getroffen. Aan de hand van de risicoanalyse kan proactief met de risico's worden omgegaan, waardoor de organisatie meer tijd heeft om in te spelen op de ontwikkelingen die op Ambion afkomen. Door het inbedden van de risicoanalyse in de planning- en control cyclus wordt bewerkstelligd dat het risicomanagement een continu proces wordt.

Begin 2025 is een nieuwe risicoanalyse opgesteld en besproken in het Ambion overleg, bestuur en Raad van Toezicht. De risicoanalyse heeft een sterk verband met de huidige financiële positie en organisatieomvang van Stichting Ambion. Hoe gezonder de organisatie is, hoe beter zij in staat zal zijn om risico's op te vangen. Er wordt één keer in de twee / drie jaar een risicoanalyse opgesteld.

Het totaal van de kans*impact voor de hieronder weergegeven risicogebieden komt uit op € 2.389.000. Het is een bruto inschatting zonder rekening te houden met de effecten van mogelijke beheersmaatregelen. Ook doen de risico's zich niet allemaal tegelijk voor. Een korting op het totaal van 20% om deze effecten te verwerken is niet raar, waardoor het risicoprofiel van Ambion ongeveer € 1.911.200 bedraagt. De algemene reserve is eind 2025 € 3.087.395. Gesteld kan worden dat de algemene reserve voldoende is voor het dragen van de hieronder genoemde risico's.

Risicocluster	Bedrag (€)
1. Schaarste op de arbeidsmarkt, kwantitatief en kwalitatief. Noodzaak tot externe inhuur	880.000
2. Uitdagingen met betrekking tot inclusief onderwijs	559.000
3. (Digitale) weerbaarheid	404.000
4. Afhankelijkheid van beleid van de rijks-overheid met betrekking tot kleine scholen	356.000
5. Renovatie en kwaliteit schoolgebouwen	190.000
Subtotaal	2.389.000
Korting 20%	(477.800)
Totaal	1.911.200

Per risicocluster zijn de beheersingsmaatregelen uitgewerkt. Het risicomanagement is een integraal onderdeel van de 5 maandrapportage en de 9 maandrapportage.

Fraude

Binnen Stichting Ambion is er aandacht voor fraude. Belangrijkste risico's zijn o.a. onjuiste betalingen naar een ander bankrekeningnummer dan op de factuur staat, het wijzigen van crediteurenstamgegevens, fictieve declaraties, etc. Belangrijkste beheersingsmaatregelen die o.a. getroffen zijn, zijn:

- Crediteurenstamgegevens wordt door een administratiekantoor gemuteerd.
Binnen Stichting Ambion en de systemen heeft niemand deze bevoegdheid;
- Door functiescheidingen, op basis van 4 ogen principe, in te bedden in de organisatie wordt getracht fraude zo veel mogelijk tegen te gaan.

Stichting Ambion wil in 2026 onderzoeken welke maatregelen kunnen worden getroffen tegen inkopen die meer risico's kennen in kader van prestatielevering. Om de administratieve last te beperken wordt onderzocht of er normbedragen als ondergrens kan worden gehanteerd.

In 2025 is met behulp van een externe gewerkt aan het fraudebeheersplan. In 2026 wordt het fraudebeheersplan operationeel en wordt het ingebed binnen de planning- en controlcyclus van Ambion. Het fraudebeheersplan wordt periodiek geëvalueerd en waar nodig aangepast aan nieuwe risico's, ontwikkelingen in wet- en regelgeving en organisatorische veranderingen.

4.4. Analyse realisatie 2025

Hieronder is de realisatie over 2025 afgezet tegen de realisatie over 2024 en ten opzichte van de begroting 2025 weergegeven. Daaraan toegevoegd zijn de begrote meerjarenresultaten voor de jaren 2026-2029 aan de hand van de meerjarenbegroting 2026-2029.

Analyse realisatie 2025 ten opzichte van realisatie 2024

De toename van de '**rijksbijdragen**' in het verslagjaar 2025 ten opzichte van realisatiejaar 2024 is enerzijds te verklaren door de loon-prijsaanpassingen 2025 als gevolg van het nieuwe CAO-akkoord. Anderzijds is in het verslagjaar 2025 een aanvullende bekostiging en bijzondere ontwikkelingen 2025 (€ 225.858) ontvangen. De aanvullende bekostiging is ontvangen als gevolg van de wet vereenvoudigde bekostiging. Door te veel negatieve effecten is er op bestuursniveau gecompenseerd. In het jaar 2024 is hiervoor geen bekostiging ontvangen.

De 'overige subsidies OCW' valt met name hoger uit omdat in het verslagjaar 2025 meer subsidies zijn ontvangen en verantwoord. De realisatie inzake bijzondere bekostiging wegens samenvoeging valt hoger uit omdat in de begroting geen rekening was gehouden met de fusiebekostiging van De Brêge.

De 'ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage' valt hoger uit omdat enerzijds eerst een lagere bekostiging in 2025 (€ 710.701) is ontvangen ten opzichte van 2024 (€ 750.962) als gevolg van een lagere bedrag per leerling in 2025 (€ 231) dan in 2024 (€ 242). Anderzijds is in december 2025 extra middelen (€ 86.373) ontvangen vergeleken met december van het jaar 2024 (€ 11.469). Daarnaast valt de subsidie hoogbegaafdheid hoger uit in 2025 ten opzichte van 2024.

De toename van '**overige overheidsbijdragen en – subsidies**' in 2025 ten opzichte van 2024 is met name te verklaren door de afrekening schakelklas Heerenveen schooljaar 2023/2024 in het verslagjaar 2024. Daarnaast zijn in het verslagjaar 2025 meer subsidies Fries ontvangen van de provincie ten opzichte van 2024.

De toename van de '**Overige baten**' in 2025 ten opzichte van 2024 is met name te verklaren door de hogere baten verhuur van ruimten (medegebruik) aan Kinderwoud in Kindcentrum Ekke de Haan en aan de bibliotheek in Obs Akkrum. Daarnaast heeft het Ministerie in 2025 bijna de helft van de middelen professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders (€ 165.650) overgemaakt naar Onderwijsregio PO Noord. In 2024 was daar nog geen sprake van.

De '**Personeelslasten**' op totaalniveau in 2025 wijken niet veel af ten opzichte van 2024. De 'Lonen en salarissen' zijn toegenomen door de loonbijstelling 2025 als gevolg van het nieuwe CAO-akkoord.

De 'overige personele lasten' vallen in 2025 lager uit dan in 2024. Dit wordt met name veroorzaakt door de lagere lasten 'personeel in loondienst' (€ 880.559) in 2025 ten opzichte van 2024. Vanaf 1 augustus 2025 wordt er gewerkt met een flexteam. Inhuur personeel heeft plaatsgemaakt voor vast personeel. In 2025 is hiervoor een arbeidsmarktcampagne opgestart. Dit verklaart ook de toename van de kosten werving personeel in 2025 ten opzichte van 2024. In het verslagjaar 2025 zijn wel meer kosten uitgegeven aan (na)scholing en cursussen dan in 2024.

De lagere 'uitkeringen' in 2025 ten opzichte van 2024 wordt met name verklaard door de lagere ontvangen transitievergoedingen van het UWV in 2025 ten opzichte van 2024. Daarnaast zijn er in het jaar 2025 meer WAZO-uitkeringen ontvangen dan in 2024.

De toename van '**afschrijvingen**' in 2025 ten opzichte van 2024 heeft met name te maken als gevolg van de investeringen in gebouwen en terreinen, inventaris en apparatuur en in leermaterialen.

De '**huisvestingslasten**' zijn in 2025 toegenomen ten opzichte van 2024. In het verslagjaar 2025 is er meer klein onderhoud uitgevoerd dan in 2024. De schoonmaakkosten zijn met name toegenomen als gevolg van de prijsinflatie van 6,74% in 2025 ten opzichte van 2024. De toename van de 'overige huisvestingslasten' is volledig toe te schrijven aan de realisering van de vergroening van het speelplein Obs De Optimist. In het verslagjaar 2025 is een deel van de onderhoudsvoorziening vrijgefallen als gevolg van de gunstige aanbesteding voor het uit te voeren onderhoud.

De '**overige lasten**' in 2025 wijken niet veel af ten opzichte van 2024. De post 'deskundigenadvies' valt in 2025 hoger uit dan in 2024. Naast de kosten van de uitgevoerde risicoanalyse in 2025 zijn er extra kosten gemaakt door Unifortis in verband met beoordeling dossiers inzake schadelastbeheersing met eventuele gevolg de doorbelasting van de WGA in de premie werkhervattingskas. De post 'PR & Marketing' valt in 2025 lager uit dan in 2024. In 2024 is er een Ambiondag georganiseerd voor het personeel. Daarnaast zijn er in 2024 uitgaven gedaan die ten laste is gegaan van de subsidie RAP. De subsidie is in 2024 afgelopen. De ICT-kosten zijn in 2025 afgenomen en de leermiddelen toegenomen in 2025 ten opzichte van 2024.

In 2025 zijn de onderwijslicenties verantwoord onder leermiddelen in plaats van ICT-kosten. De licenties worden vaak in combinatie met leerpakketten aangeboden.

De **financiële baten en lasten** vallen lager uit dan begroot. In 2025 is het rentepercentage door de bank naar beneden bijgesteld.

Baten-Lasten	Realisatie 2024	Begroting 2025	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Verschil 2025 t.o.v. begroting	Verschil 2025 t.o.v. realisatie 2024
Baten	€	€	€	€	€	€	€	€	€
3.1 Rijksbijdragen OCenW	28.900.034	29.277.236	30.321.175	30.504.261	29.692.201	29.184.544	28.941.057	1.043.939	1.421.141
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	123.856	192.439	145.801	153.555	98.401	86.834	86.934	(46.638)	21.945
3.5 Overige baten	386.602	568.078	660.988	539.234	524.191	502.966	503.420	92.910	274.386
Totaal baten	29.410.492	30.037.753	31.127.964	31.197.050	30.314.793	29.774.344	29.531.411	1.090.211	1.717.472
Lasten									
4.1 Personeelslasten	26.005.289	25.772.825	26.022.863	26.242.129	25.532.720	24.916.793	24.665.426	250.038	17.574
4.2 Afschrijvingen	492.871	539.802	519.142	563.682	544.214	530.269	526.218	(20.660)	26.271
4.3 Huisvestingslasten	2.014.413	2.054.411	2.112.510	2.316.314	2.234.782	2.282.231	2.330.175	58.099	98.097
4.4 Overige lasten	2.143.694	2.148.901	2.141.264	2.273.911	2.036.532	2.078.505	2.043.048	(7.637)	(2.430)
Totaal lasten	30.656.267	30.515.939	30.795.779	31.396.036	30.348.248	29.807.798	29.564.867	279.840	139.512
Saldo baten en lasten	(1.245.775)	(478.186)	332.185	(198.988)	(33.454)	(33.454)	(33.454)	810.371	1.577.960
Financiële baten en lasten									
5.1 Financiële baten	60.253	-	54.850	-	-	-	-	54.850	(5.403)
5.5 Financiële lasten	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Saldo financiële baten en lasten	60.253	-	54.850	-	-	-	-	54.850	(5.403)
Totaal resultaat	(1.185.522)	(478.186)	387.035	(198.988)	(33.454)	(33.454)	(33.454)	865.221	1.572.557
Resultaatbestemming									
Algemene reserve:									
Algemene reserve:	(763.379)	-	780.125	-	-	-	-	780.125	1.543.504
Bestemmingsreserves:									
NPO (incl. nieuwkomers)	(508.921)	(417.232)	(393.401)	(165.534)	-	-	-	23.831	115.520
Participatiefonds	(26.522)	(55.000)	(58.866)	(27.500)	(27.500)	(27.500)	(27.500)	(3.866)	(32.344)
Fusiegelden Route0513	(5.954)	(5.954)	(5.954)	(5.954)	(5.954)	(5.954)	(5.954)	-	-
Nieuwkomers	119.254	-	65.131	-	-	-	-	65.131	(54.123)
Saldo na resultaatbestemming	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Analyse realisatie 2025 ten opzichte van de begroting 2025

De **rijksbijdragen** vallen hoger uit dan begroot. In het kalenderjaar is een aanvullende bekostiging en bijzondere ontwikkelingen 2025 (€ 225.858) ontvangen. De aanvullende bekostiging is ontvangen als gevolg van de wet vereenvoudigde bekostiging. Door te veel negatieve effecten is er op bestuursniveau gecompenseerd. Het betreft een eenmalige bijdrage.

Daarnaast hebben in het kalenderjaar loon- prijsaanpassingen plaatsgevonden. De vergoeding is hoger uitgevallen dan verwacht. De loonbijstelling werkt tevens door in de 'Lonen en salarissen' verantwoord onder '4.1 Personeelslasten'.

De Overgangsregeling PO valt hoger uit dan begroot. Het betreft het laatste jaar van de vergoeding. Vanaf 1 januari 2026 komt de Overgangsregeling PO te vervallen.

De arbeidsmarkttoelage valt lager uit dan begroot. In de begroting is de Arbeidsmarkttoelage budgettair neutraal opgenomen.

De overige subsidies OCW vallen hoger uit dan begroot. Met name de subsidie basisvaardigheden valt hoger uit dan begroot. Een aantal scholen hebben in het verslagjaar de subsidie toegekend gekregen. Daarnaast valt de bijzondere bekostiging wegens samenvoeging hoger uit dan begroot. In de begroting was geen rekening gehouden met de fusiebekostiging van De Brêge (€ 144.505). Het betreft een eenmalige bijdrage.

De baten van het Samenwerkingsverband Fryslân over Passend Onderwijs vallen hoger uit. Enerzijds heeft het te maken met de extra baten (€ 86.373) die aan het eind van het jaar zijn ontvangen. Anderzijds vallen de baten hoger uit omdat een tweetal posten, te weten: Doorontwikkeling It Oerset en SBO+ arrangementen verkeerd gepresenteerd zijn in de begroting. Deze twee posten zijn per abuis opgenomen onder 'Overige vergoedingen gemeenten'.

De **overige overheidsbijdragen en – subsidies** vallen lager uit dan begroot. Enerzijds heeft het te maken met de verkeerde presentatie van een tweetal posten. Zie de toelichting hierboven onder 'de baten van het Samenwerkingsverband Fryslân over Passend Onderwijs'. Anderzijds is er rekening gehouden met de terugbetaling van de subsidie Schakelklas Heerenveen omdat er voldoende middelen zijn ontvangen voor de opvang van de nieuwkomers. De ontvangen bijdragen zijn voldoende om de volledige kosten te kunnen dekken.

Van de Provincie is nog een eenmalige subsidie ontvangen voor het vergroenen van het speelplein Obs De Optimist. Daarnaast hebben in het kalenderjaar de scholen wederom subsidie Fries aangevraagd en toegekend gekregen wat heeft geleid tot hogere baten subsidie Fries.

De **overige baten** vallen hoger uit dan begroot. Verhuur van ruimten valt hoger uit als gevolg van verhuur van ruimten aan Kinderwoud in Kindcentrum Ekke de Haan en aan de bibliotheek in Obs Akkrum.

De detacheringsbaten vallen lager uit dan begroot omdat enerzijds de detacheringsovereenkomsten vroegtijdig zijn beëindigd en anderzijds de detacheringsovereenkomsten vanaf 1 augustus 2025 niet meer worden verlengd.

Daarnaast vallen de overige baten hoger uit door met name baten die zijn ontvangen van derden inzake vergroenen speelplein Obs De Optimist, nieuw ontvangen KEK-gelden, Oplis van Onderwijsregio Noord, verkoop digitizer kaarten en ondersteuningsbudgetten van Visio en Bartiméus.

De **personeelslasten** vallen lager uit dan begroot. Dit wordt met name veroorzaakt door vacatures ingevuld door externen. Er vindt daarmee een verschuiving plaats in de verantwoording van 'Lonen en salarissen' naar 'Personeel niet in Loondienst'. Het gaat met name om de periode januari tot en met juli 2025. Vanaf 1 augustus 2025 wordt er gewerkt met een flexteam. Vanaf 1 augustus 2025 zijn er nog één interim-directeur en twee externen aan het werk, waarvan één op korte termijn wordt overgenomen. De interim-directeur heeft een aanstelling tot 1 mei 2026. De externen zijn ingezet op ziektevervangende en in de formatie van een school. Daarnaast is ook rekening gehouden met de stijging van de loonkosten als gevolg van de loon- en prijsontwikkeling. Zie ook de toelichting bij 'Rijksbijdragen'.

De post 'Personeel niet in loondienst' valt hoger uit dan begroot. Zie ook de toelichting hierboven onder 'Personeelslasten'. De stijging heeft met name te maken door externe inhuur van personeel in de formatie van de scholen (€ 350.000), ziektevervangende (€ 280.000) en zwangerschapsverlof (€ 85.000) in de periode januari tot en met juli 2025. Ten opzichte van kalenderjaar zijn de kosten van externe inhuur met bijna één miljoen euro gedaald.

De kosten inzake werving van personeel valt hoger uit dan begroot als gevolg van de campagne die is gestart voor het werven van personeel voor het flexteam. Ook de uitgaven inzake 'Bedrijfsgezondheidsdienst' valt hoger uit dan begroot. Met de opmaak van de begroting was nog moeilijk in te schatten van de te maken kosten als gevolg van de nieuwe aanbesteding Arbodienst.

In de CAO PO zijn afspraken gemaakt over het opnemen van verlof voor duurzame inzetbaarheid. Medewerkers hebben recht op een basisbudget van 40 uur. Daarnaast is het vanaf 57 jaar het sparen voor ouderensverlof mogelijk. Voor medewerkers die hiervoor sparen wordt een voorziening gevormd.

De uitkeringen van UWV vallen hoger uit dan begroot. Er zijn meer uitkeringen ontvangen inzake zwangerschapsverlof dan begroot. Ook zijn er een tweetal transitievergoedingen ontvangen van het UWV inzake vertrek van personeel als gevolg van ziekte. Als laatste zijn er schadevergoedingen ontvangen van het UWV als gevolg van de te late afhandeling van een aantal dossiers.

De **afschrijvingskosten** vallen lager uit dan begroot. Een aantal investeringen worden doorgeschoven naar het volgend jaar zoals aanschaf meubilair en ICT. In het kalenderjaar is nog een controlecheck uitgevoerd op de aanwezige activa die is opgenomen in het

activaregister. In een paar gevallen heeft dat geleid tot het afboeken van de huidige boekwaarde.

De **huisvestingslasten** vallen hoger uit dan begroot. De dotatie aan de onderhoudsvoorziening valt lager uit dan begroot. In de begroting was nog rekening gehouden met een dotatie aan de voorziening voor Obs De Feart. In de nieuwe samenwerkingsovereenkomst met Accolade vanaf 1 januari 2025 kan deze dotatie achterwege blijven. Daarnaast valt een deel van de onderhoudsvoorziening vrij in verband met de gunstige aanbesteding die in het verslagjaar is uitgevoerd voor het uit te voeren onderhoud voor het jaar 2025.

De schoonmaakkosten vallen hoger uit als gevolg van een hogere inflatiecorrectie dan waarmee rekening is gehouden in de begroting. Daarnaast zijn er extra schoonmaakkosten gemaakt in verband met de realisering van kindcentrum Ekke de Haan.

De overige huisvestingslasten vallen hoger uit door het vergroenen van het schoolplein Obs De Optimist. Hiervoor zijn subsidies ontvangen die verantwoord zijn onder vergoeding provincie, gemeente en overige baten.

De **overige lasten** vallen iets lager uit dan begroot. De accountantslasten vallen lager uit dan begroot. In het eerste kwartaal van 2025 is er een risicoanalyse uitgevoerd. Aanvankelijk waren deze kosten begroot onder accountantskosten. De kosten voor de risicoanalyse zijn verantwoord onder deskundigenadvies.

De post 'deskundigenadvies' valt hoger uit dan begroot. Naast de verantwoording van de kosten inzake risicoanalyse zijn er extra kosten gemaakt door Unifortis in verband met dossiers inzake schadelastbeheersing als gevolg van de doorbelasting WGA.

De kopieerkosten vallen lager uit als gevolg van de Europese aanbesteding die is uitgevoerd voor afdrukapparatuur. In het laatste halfjaar van 2024 is gestart met de Europese aanbesteding. Met ingang van 1 april 2025 is het nieuwe contract ingegaan.

De post 'overige onderwijslasten' valt hoger uit dan begroot. De lasten van de subsidie school en omgeving zijn volledig begroot onder personeel niet in loondienst. Echter de activiteiten die zijn uitgevoerd in kader van rijke schooldag ad € 65.000 zijn verantwoord onder 'overige onderwijslasten'.

De **financiële baten en lasten** vallen hoger uit dan begroot. De rentebaten zijn niet begroot.

4.5 Continuïteitsparagraaf

Personele bezetting en leerlingaantallen

	Werkelijk			Prognose		
	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Aantal leerlingen 1 februari (incl. SBO)	3.072	3.049	3.019	3.000	2.969	2.953
Personele bezetting in FTE per 31 december						
Bestuur / Management	18,66	16,80	17,50	17,50	17,50	17,50
Personeel primair proces	178,91	182,47	181,47	178,47	175,47	174,47
Ondersteunend personeel	63,62	58,34	57,34	54,34	52,34	50,34
Totaal personele bezetting	261,19	257,61	256,31	250,31	245,31	242,31
Aantal leerlingen / totaal personeel	11,76	11,84	11,78	11,99	12,10	12,19
Aantal leerlingen / personeel primair proces	17,17	16,71	16,64	16,81	16,92	16,93

Externe inhuur is buiten beschouwing gelaten. De verwachting is dat als gevolg van verwachte krimp in combinatie met natuurlijk verloop en krapte op de arbeidsmarkt de komende jaren de behoefte ontstaat aan gekwalificeerd personeel. Stichting Ambion streeft ernaar dat het personeelsbestand in verhouding staat met de daling van het aantal leerlingen en die recht doet aan de kwaliteit van het onderwijs.

Belangrijkste ontwikkelingen op de meerjarenbegroting 2026-2029

- De budgethouders, de bestuurder, de beleidsadviseurs en de directeuren geven tijdens het begrotingsproces aan wat hun plannen, investeringsaanvragen en bijzondere wensen voor het komende jaar en daaropvolgende jaren zijn. Deze zijn verwerkt in bovengenoemde meerjarenbegroting. Er wordt geïnvesteerd in meubilair, ICT, Onderwijsleermethoden en overige m Stichting Ambion streeft naar een geleidelijke afstemming van personele behoefte en instroom van leerlingen. Materiele vaste activa. De investeringen 2026-2029 zijn verwerkt in het Kasstroomoverzicht 2024-2028;
- De rijksbijdragen vallen voor de jaren 2026 t/m 2029 lager uit. Dit wordt met name veroorzaakt door de geprognosticeerde daling van het aantal leerlingen. Daarnaast vallen de rijksbijdragen lager uit door het wegvallen van een aantal subsidies, zoals de fusiebekostiging, subsidies verbetering basisvaardigheden, subsidie gelijke kansen alliantie en brugfunctionaris;
- Het nettoresultaat voor de jaren 2026 t/m 2029 laat een negatief beeld zien. Daarbij moet worden opgemerkt dat er bij een aantal posten sprake is van onttrekking uit bestemmingsreserves. Deze bestemmingsreserves zijn in het verleden gevormd.
- De baten zijn gebaseerd op geprognosticeerde ontwikkeling van het aantal leerlingen en de meest recente gegevens gepubliceerd in de Staatscourant oktober 2025;
- In de interne organisatie blijven we werken aan een gezonde verhouding tussen het primaire proces en de ondersteunende processen. Dit is zichtbaar in bijvoorbeeld de verhouding tussen het aantal directieleden en het aantal leerlingen en in de omvang van het servicebureau en de bovenschoolse ondersteuningsunit;

- Er wordt verder gewerkt aan de geformuleerde doelen van Ambion benoemd in het koersplan 2023-2027. Elk jaar eind februari worden de jaardoelstellingen geëvalueerd. De opbrengst van deze evaluatie wordt meegenomen in het jaarverslag en wordt als agendapunt besproken met de GMR en de RvT;
- Er wordt gewerkt aan een nieuw koersplan voor de periode 2028-2031.

De belangrijkste (toekomstige) ontwikkeling op de meerjarenbalans 2026-2029

De ontwikkeling van de balanspositie is gebaseerd op de meerjarenbegroting 2026-2029 en heeft de balans per 31 december 2025 als uitgangspunt. Op basis van voortschrijdend inzicht zijn een aantal balansposten gewijzigd. Hoewel het gaat om prognosecijfers kan het volgende worden gesteld:

- In het jaar 2026 vindt er een Europese aanbesteding plaats voor de aanschaf van nieuwe Ipads voor de leerlingen. In het jaar 2027 worden de ipads vervangen. Als gevolg daarvan neemt de materiële activa toe voor de jaren 2027 en verder. Vanaf het jaar 2029 neemt de materiële activa weer af. In dat jaar staan niet veel vervangingsinvesteringen gepland;
- De vlottende activa neemt met name af in het jaar 2027 af als gevolg van de vervanging van de ipads voor de leerlingen. Ook de ontvangen subsidies in de jaren 2024 en 2025 lopen af in de jaren 2026 en 2027. In het jaar 2029 neemt de vlottende activa weer toe. In het jaar 2029 staan niet veel vervangingsinvesteringen op de agenda;
- Het Eigen Vermogen daalt vanaf het jaar 2026. Met name bestemmingsreserves worden de komende jaren lager als gevolg van toekomstige uitgaven inzake werkloosheidsuitkeringen en afschrijvingen van de gedane investering meubilair op Obs De Route0513. In 2026 neemt de algemene reserve af als gevolg van eenmalige investeringen in nieuwe websites, arbeidsmarktcampagne en ziektevervangende op het servicebureau;
- De voorzieningen fluctueren de komende jaren. De daling en stijging wordt met name veroorzaakt door uit te voeren groot onderhoud aan de schoolgebouwen. Voor het uit te voeren onderhoud is een meerjarenonderhoudsplan (MJOP) opgesteld. De personeelsvoorziening neemt toe omdat meer mensen vanaf 57 jaar duurzame inzetbaarheidsuren (PDI-budget) sparen om verlof, zoals een sabbatical, mogelijk te maken of voor professionele ontwikkeling.

Meerjarenbalans 2025-2029

1	Activa	2025	2026	2027	2028	2029
	Vaste activa	€	€	€	€	€
1.2	Materiële vaste activa					
1.2.1	Gebouwen en terreinen	238.849	258.106	247.038	235.470	223.502
1.2.2	Inventaris en apparatuur	1.702.423	2.098.918	3.448.184	3.742.563	3.290.675
1.2.3	Overige materiële vaste activa	194.230	265.796	296.384	274.754	253.892
	Totaal materiële activa	2.135.502	2.622.820	3.991.606	4.252.787	3.768.069
	Viottende activa					
1.5	Vorderingen					
1.5.1	Debiteuren	66.082	175.000	175.000	175.000	175.000
1.5.2	Ministerie OCW	221.012	125.000	125.000	125.000	125.000
1.5.6	Overige overheden	53.486	20.000	20.000	20.000	20.000
1.5.7	Overige vorderingen	48.818	50.000	50.000	50.000	50.000
1.5.8	Overlopende activa	77.858	60.000	60.000	60.000	60.000
	Totaal vorderingen	467.256	430.000	430.000	430.000	430.000
1.7	Liquide middelen					
1.7.2	Tegoeden op bank- en girorekeningen	7.315.099	6.813.169	5.556.961	5.366.594	5.950.118
	Totaal activa	9.917.857	9.865.989	9.978.567	10.049.381	10.148.187
2	Passiva	2025	2026	2027	2028	2029
		€	€	€	€	€
2.1	Eigen vermogen					
2.1.1	Algemene reserve	3.087.395	2.921.861	2.921.861	2.921.861	2.921.861
2.1.2	Bestemmingsreserves publiek	336.464	303.010	269.556	236.102	202.648
	Totaal eigen vermogen	3.423.859	3.224.871	3.191.417	3.157.963	3.124.509
2.2	Voorzieningen					
2.2.1	Personeelsvoorzieningen	268.550	293.550	318.550	343.550	368.550
2.3.3	Overige voorzieningen	1.880.129	2.087.568	2.208.600	2.287.868	2.395.128
	Totaal voorzieningen	2.148.679	2.381.118	2.527.150	2.631.418	2.763.678
2.4	Kortlopende schulden					
2.4.3	Crediteuren	614.690	750.000	750.000	750.000	750.000
2.4.7	Belastingen en premies sociale verz.	1.108.468	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000
2.4.8	Schulden terzake pensioenen	322.236	310.000	310.000	310.000	310.000
2.4.9	Overige kortlopende schulden	143.646	300.000	300.000	300.000	300.000
2.4.10	Overlopende passiva	2.156.279	1.700.000	1.700.000	1.700.000	1.700.000
	Totaal kortlopende schulden	4.345.319	4.260.000	4.260.000	4.260.000	4.260.000
	Totaal passiva	9.917.857	9.865.989	9.978.567	10.049.381	10.148.187

Kasstroomoverzicht 2025-2029

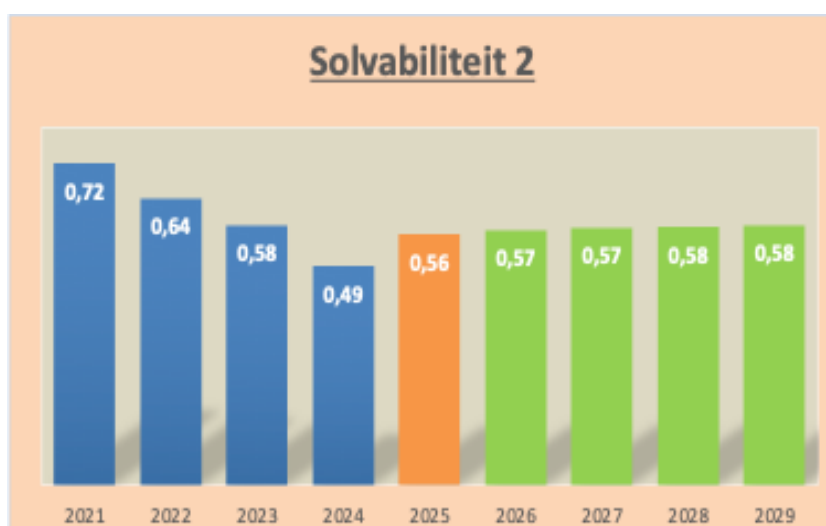
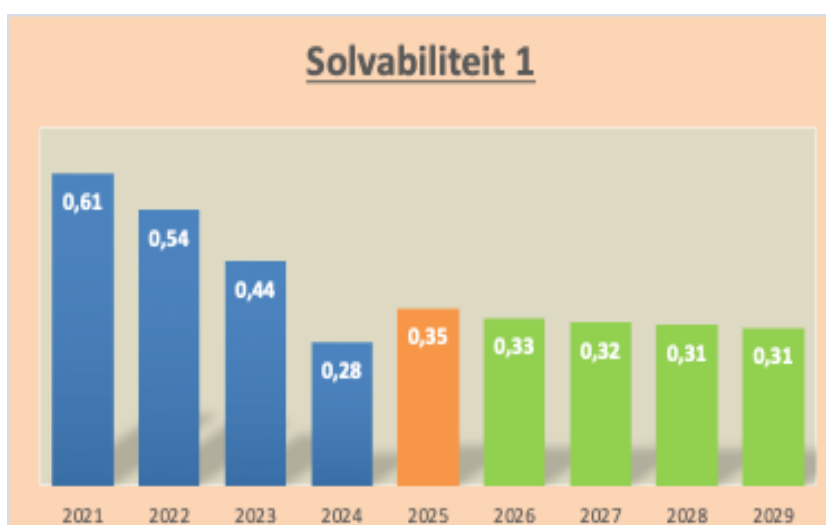
Kasstroomoverzicht 2025-2029	Referentie	2025	2026	2027	2028	2029
		€	€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten						
Saldo baten en lasten		332.185	(198.988)	(33.454)	(33.454)	(33.454)
<i>Aanpassing voor:</i>						
Afschrijvingen	4.2	519.142	563.682	544.214	530.269	526.218
Mutaties voorzieningen	2.2	(173.075)	232.439	146.032	104.268	132.260
		346.067	796.121	690.246	634.537	658.478
<i>Verandering in vlottende middelen:</i>						
Vorderingen	1.5	19.578	37.256	-	-	-
Schulden	2.4	(1.221.624)	(85.319)	-	-	-
		(1.202.046)	(48.063)	-	-	-
Kasstroom uit bedrijfsoperaties						
Ontvangen interest	5.1	54.850	-	-	-	-
Betaalde interest	5.5	-	-	-	-	-
		54.850	-	-	-	-
Kasstroom uit operationele activiteiten		(468.943)	549.070	656.792	601.083	625.024
Kasstroom uit investeringsactiviteiten						
Investeringsmateriële vaste activa	1.2	(291.588)	(1.051.000)	(1.913.000)	(791.450)	(41.500)
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		(291.588)	(1.051.000)	(1.913.000)	(791.450)	(41.500)
Mutatie liquide middelen						
		(760.531)	(501.930)	(1.256.208)	(190.367)	583.524
Beginstand liquide middelen	1.7	8.075.630	7.315.099	6.813.169	5.556.961	5.366.594
Mutatie liquide middelen	1.7	(760.531)	(501.930)	(1.256.208)	(190.367)	583.524
Eindstand liquide middelen		7.315.099	6.813.169	5.556.961	5.366.594	5.950.118

Financiële positie

Kengetallen

In het algemeen kan gesteld worden dat de kengetallen, voortkomend uit het Rapport van de commissie-Don, ook de komende jaren rondom en boven de signaleringsgrenzen blijven uitkomen.

De jaren 2021 tot en met 2025 betreffen de realisatiecijfers en de jaren 2026 tot en met 2029 de geprognosticeerde cijfers aan de hand van de meerjarenbegroting 2026-2029 en de meerjarenbalans 2026-2029.



Solvabiliteit 1

(Eigen vermogen / balanstotaal)

Solvabiliteit 2

(Eigen vermogen + voorzieningen / balanstotaal)

Deze kengetallen geven de verhouding aan tussen eigen vermogen (inclusief en/of exclusief voorzieningen) en vreemd vermogen en verschaft daarmee inzicht in:

- De mate waarin de bezittingen (op de activazijde van de balans) zijn gefinancierd met eigen vermogen (incl. voorzieningen);
- De mate waarin een schoolbestuur in staat is om op langere termijn aan haar financiële verplichtingen te kunnen voldoen.

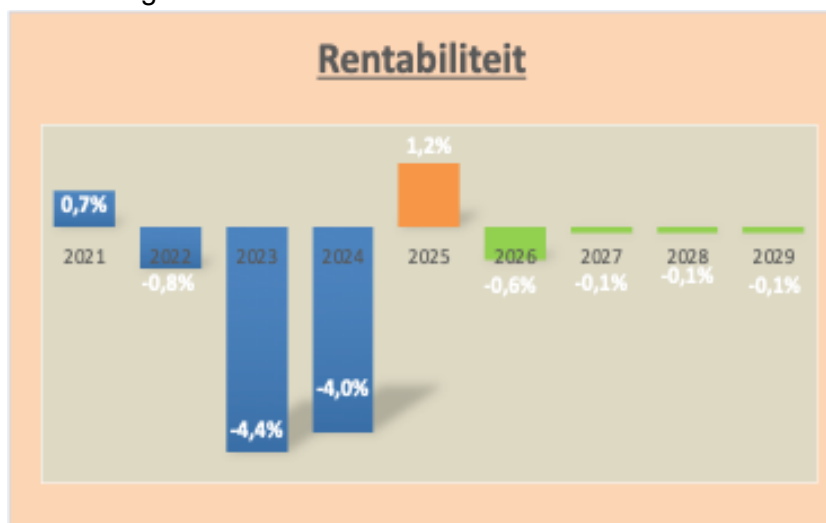
De Inspectie van het Onderwijs hanteert een ondergrens van 0,30. Een solvabiliteit van 0,30 wordt als ondergrens genomen voor een gezonde financiële situatie waarin risico's in beeld zijn.



Liquiditeit (current ratio)

(Vlottende activa / kortlopende schulden)

Dit kengetal geeft aan in hoeverre een schoolbestuur in staat is om op korte termijn aan haar verplichtingen te kunnen voldoen (betaling van alle kortlopende schulden). Een liquiditeit tussen 1,5 en 2,0 wordt als goed aangemerkt. De Inspectie van het Onderwijs hanteert een ondergrens van 0,75 bij een groot bestuur (besturen met totale baten meer dan 12 miljoen). Stichting Ambion heeft voornamelijk in de komende jaren geen externe financieringsbehoeften.



Rentabiliteit

(Resultaat / totale baten (inclusief financiële baten))

Dit kengetal geeft aan wat het resultaat is in vergelijking met de totale baten (incl. financiële baten).

- Als het nodig is om de financiële positie te versterken (bijvoorbeeld bij een te lage solvabiliteit en/of liquiditeit), dan is een (meerjarige) rentabiliteit van > 0% wenselijk.
- Als alle reserves op peil zijn ligt een (meerjarige) rentabiliteit van 0% meer in de lijn der verwachting. Immers de bekostiging wordt dan zoveel mogelijk ingezet voor het geven van onderwijs.

Signaleringswaarde bovenmatig publiek vermogen

Vanaf het jaar 2020 hanteert de inspectie voor het eerst de 'signaleringswaarde voor mogelijk bovenmatig eigen vermogen'. De inspectie kijkt bij de hoogte van de reserves naar de individuele signaleringswaarde van Ambion. De inspectie heeft een formule ontwikkeld om te berekenen wat een bestuur redelijkerwijs aan eigen vermogen nodig heeft om bezittingen te financieren en risico's op te kunnen vangen. Uitgangspunt van de inspectie is wel dat het normatieve eigen vermogen geen harde norm is, maar een startpunt voor een gesprek.

De formule luidt: $(0,5 \times \text{aanschafwaarde gebouwen} \times 1,27) + \text{boekwaarde resterende materiële vaste activa} + (\text{omvangafhankelijke rekenfactor } 5\% \times \text{totale baten})$.

De signaleringswaarde berekent het normatieve publieke vermogen van de stichting. Als het werkelijke publieke eigen vermogen hoger is dan de signaleringsgrens, is dit een signaal dat er mogelijk sprake is van bovenmatig eigen vermogen.

De signaleringswaarde van Ambion bedraagt in 2025 € 3.643.398. Het eigen vermogen van Stichting Ambion bedraagt op 31 december 2025 € 3.423.859. In beginsel heeft Stichting Ambion genoeg buffer om bezittingen te financieren en de risico's op te vangen. Tevens kan geconcludeerd worden, uitgaande van de signaleringswaarde, dat Stichting Ambion geen bovenmatig eigen vermogen heeft.

4.6 Jaarrekening 2025

Grondslagen

Activiteiten van het bevoegd gezag

De activiteiten van Stichting Ambion bestaan voornamelijk uit het geven van openbaar onderwijs.

Grondslagen voor de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving (RJ660), die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving. Deze bepalingen zijn van toepassing op grond van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs.

In de jaarrekening zijn de bedragen op hele euro's afgerond.

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar.

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 en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in de toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

Continuïteitsveronderstelling

De jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteit van de stichting. Er zijn geen plannen om te stoppen met de stichting dan wel de activiteiten. De vermogenspositie en de meerjarenbegroting bevestigen het uitgangspunt van continuïteit.

Materiële vaste activa

De investeringen in het meubilair, ICT en onderwijsleerpakket zijn gewaardeerd tegen aanschafwaarde verminderd met de afschrijvingen. Als ondergrens van de te activeren activa wordt € 1.000 gehanteerd met uitzondering van onderwijsleerpakket. Hierbij geldt een ondergrens van € 500. Op de materiële vaste activa wordt afgeschreven in gelijke percentages van de aanschafwaarde met als restwaarde nul. De eerste afschrijving vindt plaats in de maand volgend na de maand van aanschaf. Subsidies op investeringen worden in mindering gebracht op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben. Op de aanschaf van Ipads wordt vanaf kalenderjaar 2022 een restwaarde gehanteerd van 10%.

De indeling in activagroepen en afschrijvingstermijnen is als volgt:

Gebouwen en terreinen

- Afschrijvingstermijn verbouwingen in school = 10 jaar
- Afschrijvingstermijn verbouwing servicebureau = 10 jaar
- Afschrijvingstermijn zonnepanelen = 10 jaar
- Afschrijvingstermijn energiebesparende installaties = 15 jaar
- Afschrijvingstermijn buitenspeeltoestellen = 10 jaar

Inventaris en apparatuur

- Afschrijvingstermijn inrichting speellokaal = 15 jaar
- Afschrijvingstermijn meubilair = 20 jaar
- Afschrijvingstermijn beeldschermen = 8 jaar

- Afschrijvingstermijn mobiele telefoons (Iphone) = 5 jaar
- Afschrijvingstermijn bekabeling netwerk = 15 jaar
- Afschrijvingstermijn netwerkinstallatie = 5 jaar
- Afschrijvingstermijn digiborden, ipads, MacBooks = 5 jaar
- Afschrijvingstermijn VOIP Telefonie = 5 jaar
- Afschrijvingstermijn Mac mini = 8 jaar

Overige materiële vaste activa

- Afschrijvingstermijn leermethoden = 9 jaar
- Afschrijvingstermijn geluidsinstallaties = 10 jaar
- Afschrijvingstermijn luchtreinigers = 10 jaar
- Afschrijvingstermijn kleutermateriaal = 10 jaar
- Afschrijvingstermijn camera's = 10 jaar
- Afschrijvingstermijn brandmeld- alarminstallatie = 10 jaar
- Afschrijvingstermijn beschermhoezen = 5 jaar
- Afschrijvingstermijn koffiemachines = 5 jaar

Indien van toepassing zijn de materiële vaste activa verminderd met afboekingen door duurzame waardevermindering, verkoop, tenietgaan of buitengebruikstelling.

Vorderingen

Alle vorderingen hebben een resterende looptijd korter dan een jaar. De reële waarde van de vorderingen benadert de boekwaarde ervan, gegeven het kortlopende karakter ervan en het feit dat waar nodig voorzieningen voor oninbaarheid zijn gevormd.

Overlopende activa

De waardering van de overlopende activa geschiedt tegen de nominale waarde.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en direct opeisbare deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Reserves

Het eigen vermogen bestaat uit de algemene reserve en bestemmingsreserves. Het eigen vermogen bestaat alleen uit publieke middelen. Er zijn geen private reserves. Conform jaarverslaggevingsvoorschriften van OCW is het exploitatieresultaat over 2025 in de reserves per 31 december 2025 verwerkt. De in de jaarrekening gepresenteerde balans is derhalve na resultaatverdeling.

Reserves worden gevormd conform door het bestuur genomen besluiten. Ook de onttrekkingen aan de reserves geschieden conform daartoe strekkende bestuursbesluiten. De RvT wordt op de hoogte gesteld van de genomen besluiten.

Algemene reserve

De algemene reserve is het weerstandsvermogen om de continuïteit van de scholen te kunnen waarborgen. Deze wordt opgebouwd uit de resultaatbestemming van overschotten

die ontstaan uit het verschil tussen de gerealiseerde baten en de gerealiseerde lasten (in het geval van een tekort wordt dit ten laste van de algemene reserve gebracht).

Bestemmingsreserves publiek

Participatiefonds

Met ingang van 1 augustus 2022 worden de werkloosheidskosten op een nieuwe manier vergoed. Vanaf die datum betaalt ieder schoolbestuur een eigen bijdrage van 50% en wordt 50% vergoed vanuit het participatiefonds. Voldoet het ontslag aan één van de beëindigingsgronden in het reglement en voldoet het schoolbestuur aan de inspanningsverplichting om het ontslag te voorkomen dan kan er een verzoek worden ingediend om de eigen bijdrage te verlagen tot 10%.

Route 0513

De reserve is opgebouwd ter dekking van de gedane investeringen inzake fusie.

NPO

NPO-middelen zijn aangemerkt als reguliere lumpsum. Baten worden verantwoord in het boekjaar waarop de toekenning betrekking heeft. De lasten van het NPO worden verantwoord in het verslagjaar waarop deze lasten betrekking hebben. De niet bestede middelen worden gedoteerd in een bestemmingsreserve omdat een deel van de besteding van de middelen op een later tijdstip plaatsvindt. De reserve is eind 2025 nihil.

Nieuwkomers

Gedurende het verslagjaar worden middelen ontvangen voor opvang nieuwkomers. De ontvangen middelen worden ingezet in de formatie van de scholen voor komend schooljaar.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is in te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

Jubilea

De hoogte van de voorziening is bepaald op basis van het aantal fte op 31 december in vaste dienst maal een gemiddeld bedrag van € 800 per fte. Vanaf 1 januari 2024 wordt deze voorziening geïndexeerd met de CAO-verhoging.

Duurzame inzetbaarheid

In de CAO PO zijn afspraken gemaakt over het opnemen van verlof voor duurzame inzetbaarheid. Medewerkers hebben recht op een basisbudget van 40 uur. Daarnaast is vanaf 57 jaar het sparen van ouderenverlof mogelijk. Uit de inventarisatie blijkt dat er medewerkers zijn die gebruik maken van sparen met betrekking tot duurzame inzetbaarheid. Voor zover medewerkers hiervoor sparen is een voorziening gevormd.

Groot onderhoud

De voorziening groot onderhoud is gevormd voor het binnen- en buitenonderhoud op basis van een meerjarenonderhoudsplan (MJOP). De hoogte van de dotatie wordt bepaald op basis van de nieuwe wetgeving waarderingssystematiek onderhoudsvoorziening volgens de componentenmethode.

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden hebben een resterende looptijd van korter dan een jaar. De reële waarde van de kortlopende schulden benadert de boekwaarde vanwege het kortlopende karakter ervan.

Overlopende passiva

De overlopende passiva zijn tegen nominale waarde opgenomen.

Grondslagen resultaatbepaling

De baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn verwezenlijkt. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen, indien zij voor het vaststellen van de jaarrekening bekend zijn geworden.

De volgende uitgangspunten zijn gehanteerd:

- De opbrengsten worden verantwoord naar rato van de geleverde prestaties. De opbrengsten worden in Nederland behaald;
- Rijksbijdragen worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft;
- Indien giften worden ontvangen in de vorm van zaken of diensten, zijn deze gewaardeerd tegen de reële waarde;
- Exploitatiesubsidies worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zicht heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen en als het bestuur de condities voor ontvangst kan aantonen;
- Overige bedrijfsopbrengsten bestaan uit baten uit verhuur, detachering, ouderbijdragen en overige baten.

Periodiek betaalbare beloningen

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

Pensioenen

Stichting Ambion is aangesloten bij de Stichting Pensioenfonds ABP. De pensioengevende salarisgrondslag is gebaseerd op middelloon. De pensioenen van de deelnemers zijn in 2024 met 1,84% verhoogd. Pensioenfondsen zijn verplicht om een minimale dekkingsgraad van 110% te hebben. De dekkingsgraad van ABP op 31 december 2025 was 123,5%.

Op de Nederlandse pensioenregelingen zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte, contractuele of vrijwillige basispremies aan pensioenfondsen betaald door Stichting Ambion. De premies worden verantwoord als

personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen. Stichting Ambion heeft de pensioenregeling verwerkt volgens de verplichtingenbenadering.

Financiële baten en lasten

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

Balans per 31 december 2025

(na bestemming van het resultaat over 2025)

1	Activa	31-12-2025		31-12-2024	
		€	€	€	€
	Vaste Activa				
1.2	Materiële vaste activa				
1.2.1	Gebouwen en terreinen	238.849		105.046	
1.2.2	Inventaris en apparatuur	1.702.423		2.024.375	
1.2.3	Overige materiële vaste activa	<u>194.230</u>		<u>233.636</u>	
			2.135.502		2.363.057
	Viottende activa				
1.5	Vorderingen				
1.5.1	Debiteuren	66.082		160.137	
1.5.2	Ministerie OCW	221.012		136.087	
1.5.6	Overige overheden	53.486		39.811	
1.5.7	Overige vorderingen	48.818		80.973	
1.5.8	Overlopende activa	<u>77.858</u>		<u>69.826</u>	
			467.256		486.834
1.7	Liquide middelen				
1.7.2	Tegoeden op bank- en girorekeningen		7.315.099		8.075.630
	Totaal activa		9.917.857		10.925.521
2	Passiva	31-12-2025		31-12-2024	
		€	€	€	€
2.1	Eigen vermogen				
2.1.1	Algemene reserve	3.087.395		2.307.270	
2.1.2	Bestemmingsreserves	<u>336.464</u>		<u>729.554</u>	
			3.423.859		3.036.824
2.2	Voorzieningen				
2.2.1	Personeelsvoorzieningen	268.550		222.199	
2.2.3	Overige voorzieningen	<u>1.880.129</u>		<u>2.099.555</u>	
			2.148.679		2.321.754
2.4	Kortlopende schulden				
2.4.3	Crediteuren	614.690		884.802	
2.4.7	Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.108.468		1.138.811	
2.4.8	Schulden terzake pensioenen	322.236		293.499	
2.4.9	Overige kortlopende schulden	143.646		318.718	
2.4.10	Overlopende passiva	<u>2.156.279</u>		<u>2.931.113</u>	
			4.345.319		5.566.943
	Totaal passiva		9.917.857		10.925.521

Exploitatieoverzicht 2025

3	Baten	Jaarrekening 2025	Begroting 2025	Jaarrekening 2024
		€	€	€
3.1	Rijksbijdragen OCW	30.321.175	29.277.235	28.900.034
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	145.801	192.439	123.856
3.5	Overige baten	660.988	568.078	386.602
	Totaal baten	31.127.964	30.037.752	29.410.492
4	Lasten			
4.1	Personeelslasten	26.022.863	25.772.824	26.005.289
4.2	Afschrijvingen	519.142	539.802	492.871
4.3	Huisvestingslasten	2.112.510	2.054.411	2.014.413
4.4	Overige lasten	2.141.264	2.148.901	2.143.694
	Totaal lasten	30.795.779	30.515.938	30.656.267
	Saldo baten en lasten	332.185	(478.186)	(1.245.775)
5.	Financiële baten en lasten			
5.1	Financiële baten	54.850	-	60.253
5.5	Financiële lasten	-	-	-
	Saldo financiële baten en lasten	54.850	-	60.253
	Totaal resultaat	387.035	(478.186)	(1.185.522)

Kasstroomoverzicht 2025

Kasstroomoverzicht over 2025		Referentie	2025		2024
			€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Saldo baten en lasten				332.185	(1.245.775)
Stelselwijziging groot onderhoud				-	(764.718)
Aanpassing voor:					
Afschrijvingen	4.2	519.142		492.871	
Mutaties voorzieningen	2.2	(173.075)		812.610	
				346.067	1.305.481
Verandering in vlottende middelen:					
Vorderingen	1.5	19.578		131.751	
Schulden	2.4	(1.221.624)		827.067	
				(1.202.046)	958.818
Kasstroom uit bedrijfsoperaties					
Ontvangen interest	5.1	54.850		60.253	
Betaalde interest	5.5	-		-	
				54.850	60.253
Kasstroom uit operationele activiteiten			(468.943)		314.059
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Investerings materiële vaste activa	1.2			(291.588)	(204.670)
Verkoop activa	1.2			-	65.307
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			(291.588)		(139.363)
Mutatie liquide middelen			(760.531)		174.696
Beginstand liquide middelen	1.7			8.075.630	7.900.934
Mutatie liquide middelen	1.7			(760.531)	174.696
Eindstand liquide middelen			7.315.099		8.075.630

Toelichting op de balans per 31 december 2025

1.2	Materiële vaste activa	Aanschafprijs 01-01-2025	Afschrijvingen cumulatief 01-01-2025	Boekwaarde 01-01-2025	Investerings	Afschrijvingen	Overige mutaties	Aanschafprijs 31-12-2025	Afschrijvingen cumulatief 31-12-2025	Boekwaarde 31-12-2025
		€	€	€	€	€		€	€	€
1.2.1	Gebouwen en terreinen	231.595	126.549	105.046	151.753	17.951	-	383.348	144.499	238.849
1.2.2	Inventaris en apparatuur	3.814.898	1.790.523	2.024.375	118.516	440.468	-	3.933.414	2.230.991	1.702.423
1.2.3	Overige materiële activa	593.225	359.589	233.636	21.319	60.723	-	614.544	420.314	194.230
	Totaal	4.639.718	2.276.661	2.363.057	291.588	519.142	-	4.931.306	2.795.804	2.135.502
	Uitsplitsing:									
1.2.1	Gebouwen en terreinen									
	Verbouwingen in school	24.412	1.370	23.042	30.337	2.694	-	54.749	4.064	50.685
	Verbouwing servicebureau	84.527	23.164	61.363	-	6.221	-	84.527	29.385	55.142
	Energiebesparende installaties	-	-	-	109.416	6.079	-	109.416	6.079	103.337
	Zonnepanelen	92.976	92.976	-	-	-	-	92.976	92.976	-
	Buitenspeeltoestellen	29.680	9.038	20.642	12.000	2.957	-	41.680	11.995	29.685
	Totaal	231.595	126.549	105.046	151.753	17.951	-	383.348	144.499	238.849
1.2.2	Inventaris en apparatuur									
	Inrichting speellokaal	58.250	49.516	8.734	22.612	2.915	-	80.862	52.431	28.431
	Meubilair	1.644.580	779.423	865.157	65.376	84.234	-	1.709.956	863.657	846.299
	Beeldschermen	109.434	37.171	72.263	-	13.511	-	109.434	50.682	58.752
	Iphone	20.979	8.187	12.792	9.149	13.723	-	30.128	21.910	8.218
	Bekabeling netwerk	247.367	88.108	159.259	-	15.942	-	247.367	104.050	143.317
	Netwerkinstallatie	115.011	67.171	47.840	-	22.390	-	115.011	89.561	25.450
	Digiborden / Ipads / MacBook	1.598.782	759.994	838.788	2.159	283.253	-	1.600.941	1.043.247	557.694
	VOIP Telefonie	20.495	953	19.542	-	4.099	-	20.495	5.052	15.443
	Mac Mini	-	-	-	19.220	401	-	19.220	401	18.819
	Totaal	3.814.898	1.790.523	2.024.375	118.516	440.468	-	3.933.414	2.230.991	1.702.423
1.2.3	Overige materiële activa									
	Leermethoden	535.900	344.297	191.603	18.648	53.981	-	554.548	398.278	156.270
	Geluidsinstallaties	6.936	3.430	3.506	-	693	-	6.936	4.123	2.813
	Luchtreinigers	3.124	804	2.320	-	309	-	3.124	1.113	2.011
	Kleutermateriaal	33.466	6.319	27.147	2.671	3.561	-	36.137	9.880	26.257
	Camera's	3.572	1.425	2.147	-	353	-	3.572	1.778	1.794
	Brandmeld-alarminstallatie	1.041	1.041	-	-	-	-	1.041	1.041	-
	Beschermhoezen	2.358	629	1.729	-	471	-	2.358	1.100	1.258
	Koffiemachines	6.828	1.646	5.182	-	1.355	-	6.828	3.001	3.827
	Totaal	593.225	359.589	233.636	21.319	60.723	-	614.544	420.314	194.230

Toelichting:

In het verslagjaar is € 291.588 geïnvesteerd in materiële vaste activa. Er was begroot € 826.772. Er is een trend aanwezig dat niet alle begrote investeringen worden uitgevoerd in het verslagjaar. De meeste investeringen worden doorgeschoven naar het volgende jaar.

1.5	Vorderingen	31-12-2025		31-12-2024	
		€	€	€	€
1.5.1	Debiteuren		66.082		160.137
1.5.2	Ministerie OCW		221.012		136.087
1.5.6	Overige overheden		53.486		39.811
1.5.7	Overige vorderingen		48.818		80.973
1.5.8	Overlopende activa				
	• Vooruitbetaalde kosten	34.052		20.966	
	• Overige overlopende activa	43.806		48.860	
	Totaal overlopende activa		77.858		69.826
	Totaal vorderingen		467.256		486.834

Toelichting:**1.5.1 Debiteuren**

De openstaande posten hebben met name betrekking op de detacheringsbaten vierde kwartaal 2025 en baten inzake medegebruik. In januari en februari 2026 is plm. 61.000 van de openstaande vorderingen ontvangen.

1.5.2 Ministerie OCW

De openstaande vorderingen hebben met name betrekking op de subsidie nieuwkomers over het vierde kwartaal 2025. Daarnaast zijn er in het verslagjaar uitgaven gedaan voor de nog te ontvangen subsidies basisvaardigheden en zijinstroom.

1.5.6 Overige overheden

De openstaande vorderingen betreffen met name de normvergoeding gymnastiek speciaal onderwijs jaar 2025 en de verwachte afrekening energiekosten van de gymzalen.

1.5.7 Overige vorderingen

De openstaande vorderingen hebben grotendeels te maken met de vordering op schoolbestuur Meilân in verband met de financiering van de inbreiding van VVE MFC De Akkers en diverse afrekeningen met een tweetal Verenigingen voor Eigenaren (VVE's).

1.5.8 Overlopende activa

De vooruitbetaalde kosten hebben met name betrekking op licentiekosten, scholingskosten en back-up (barracuda) kosten. De overige overlopende activa bestaat met name op de nog verschuldigde publiekrechtelijke heffingen en de nog te ontvangen rente over het verslagjaar 2025.

1.7	Liquide middelen	31-12-2025	31-12-2024
		€	€
1.7.2	Tegoeden op bank- en girorekeningen	7.315.099	8.075.630
	Totaal liquide middelen	7.315.099	8.075.630

Toelichting:

De liquide middelen staan alle ter vrije beschikking van de stichting per 31 december 2025.

Voor het verloop van de liquide middelen verwijzen wij naar het kasstroomoverzicht 2025.

2.1	Eigen vermogen	Stand per 01-01-2025	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2025
		€	€	€	€
2.1.1	Algemene reserve	2.307.270	780.125	-	3.087.395
2.1.2	Bestemmingsreserves publiek				
	• Participatiefonds	144.396	(58.866)	-	85.530
	• Route 0513	72.503	(5.954)	-	66.549
	• NPO	393.401	(393.401)	-	-
	• Nieuwkomers	119.254	65.131	-	184.385
	Totaal bestemmingsreserves	729.554	(393.090)	-	336.464
	Totaal eigen vermogen	3.036.824	387.035	-	3.423.859

2.3	Voorzieningen	Stand per 01-01-2025	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Stand per 31-12-2025
		€	€	€	€	€
	<u>Personeelsvoorz.</u>					
	• Gratificatie ambtsjub	194.606	11.061	-	-	205.667
	• Duurzame inzetbaarheid	27.593	35.290	-	-	62.883
	<u>Overige voorzieningen</u>					
	• Onderhoud	2.099.555	129.722	(280.548)	(68.600)	1.880.129
	Totaal voorzieningen	2.321.754	176.073	(280.548)	(68.600)	2.148.679

<u>Voorzieningen</u>		Onderverdeling saldo per 31-12-2025	
		< 1 jaar	> 1 jaar
		€	€
2.3.1	<u>Personeelsvoorzieningen</u>		
	• Gratificatie ambtsjub.	-	205.667
	• Duurzame inzetbaarheid	-	62.883
2.3.3	<u>Overige voorzieningen</u>		
	• Onderhoud	75.881	1.804.248
	Totaal voorzieningen	75.881	2.072.798

2.4 Kortlopende schulden		31-12-2025		31-12-2024	
		€	€	€	€
2.4.3	Crediteuren		614.690		884.802
2.4.4	OCW / LNV		-		-
	Loonheffing	1.108.468		1.138.811	
	Omzetbelasting	-		-	
	Premies sociale verzekering	-		-	
2.4.7	Belastingen en premies sociale verzekeringen		1.108.468		1.138.811
2.4.8	Schulden terzake van pensioenen		322.236		293.499
2.4.9	Overige kortlopende schulden		143.646		318.718
	Vakantiegeld / Oktobertoelage	868.565		758.964	
	Accountants- en administratiekosten	18.574		11.374	
	Overige subsidies OCW / niet geoormerkt	683.824		1.068.341	
	Overige	585.316		1.092.434	
2.4.10	Overlopende passiva		2.156.279		2.931.113
	Totaal kortlopende schulden		4.345.319		5.566.943

Toelichting:

2.4.3 Crediteuren

Het per 31 december 2025 verschuldigde betalingen € 614.690 aan de leveranciers zijn in januari en februari 2026 zo goed als betaald.

2.4.7 Belastingen en premies sociale voorzieningen

Het per 31 december 2025 verschuldigde saldo € 1.104.468 heeft betrekking op de afdracht loonheffing over de maand december en de dertiende maand.

2.4.8 Schulden terzake van pensioenen

Het per 31 december 2025 verschuldigde saldo € 322.236 heeft betrekking op de pensioenpremies over de maand december, de dertiende maand en de nog verschuldigde premie aan Loyalis inzake collectieve arbeidsongeschiktheidsverzekering.

2.4.9 Overige kortlopende schulden

Onder de overige kortlopende schulden zijn o.a. verantwoord de verschuldigde salariskosten 13^e maand, publiekrechtelijke heffingen, afrekening servicekosten De Spil, afrekening huisvesting- en servicekosten Twa Fjilden en afrekening vloerwerkzaamheden op diverse scholen.

2.4.10. Overlopende passiva

Het betreft o.a. het opgebouwde vakantiegeld over de periode juni 2025 tot en met december 2025. Daarnaast betreft het nog te besteden subsidiegelden, zoals subsidie verbetering basisvaardigheden, brugfunctionaris, versterken kennis in geldzaken, school en omgeving, gelijke kansen alliantie, subsidie Fries en de nog te besteden gelden schakelklas Heerenveen.

Niet in de balans opgenomen verplichtingen, niet uit de balans blijvende rechten

Contractuele verplichtingen (Looptijd < 5 jaar)			
Naam	Omschrijving	Looptijd	Bedrag (per jaar)
Personeel			
Daan	Inhuur personeel	31 juli 2026 met optie jaren 2026 t/m juli 2030	Pm
Maandag	Inhuur personeel	31 juli 2026 met optie jaren 2026 t/m juli 2030	80.000
Roler	Inhuur personeel	31 juli 2026 met optie jaren 2026 t/m juli 2030	35.000
Sport Fryslân	Uitvoering bewegingsonderwijs	30 augustus 2026	160.000
Mkbasics B.V.	Arbodienstverlening	31 augustus 2027	100.000
E-wise	Online scholingen	31 augustus 2027	24.000
Duurzame inzetbaarheid	Sparen m.b.t. DI vanaf 57 jaar	Diversen	35.000
Facilitaire zaken			
Veenman	Afdrukapparatuur	31 maart 2030	75.000
Presikhaaf	Levering schoolmeubilair en overige ruimtes	30 april 2029 met optie jaren 2029 t/m 30 april 2033	100.000
Schilte	Levering meubilair overige ruimtes	30 april 2029 met optie jaren 2029 t/m 30 april 2033	50.000
Heutink	Levering meubilair overige ruimtes	30 april 2029 met optie jaren 2029 t/m 30 april 2033	50.000
Heutink	Levering leermiddelen	14 januari 2027	500.000
Firmaq Media	Domeinregistratie en hosting en beheer	30 juni 2027	15.000
Edufort	Licentie module IBP-nomenkader	1 maart 2028	5.000
Lexima	Softwarelicentie BOUW	31 december 2028	13.000
Preadyz	Levering pakketten PSA en FA	31 december 2029	110.000
Pamassys	Leerlingvolgsysteem	Bij opzegging	42.000
Huisvesting			
Gemeente Heerenveen	Exploitatie MFC De Barte	31 augustus 2028	51.000
Gemeente Heerenveen	Exploitatie Us Kubus	31 augustus 2028	85.000
Gemeente Heerenveen	Huur bedrijfsruimte servicebureau	Bij opzegging	37.500
Accolade	Huur bedrijfsruimte Multifunctioneel Gebouw Jubbega	30 juni 2030	55.000
Thiaff	Huur bedrijfsruimte	31 mei 2027 met optie jaren 2027 t/m 31 mei 2030	8.500
CSU	Levering schoonmaak	31 augustus 2029	310.000
Lindhorst	Uitvoeringscoördinatie beheer en onderhoud	31 december 2026 met optioneel 4x een verlenging van 1 jaar	50.000
Pranger Rosier	E&W installaties	31 december 2028 met optie jaren 2029 t/m 2032	pm
Dolfsma dakbedekkingen	Daken	31 december 2028 met optie jaren 2029 t/m 2032	pm
Safety Company Friesland	Beveiligingsinstallaties	31 december 2028 met optie jaren 2029 t/m 2032	35.000
Engie	Levering gas	31 december 2028 met optie jaren 2029 t/m 2030	200.000
Engie	Levering elektriciteit	31 december 2028 met optie jaren 2029 t/m 2030	150.000
Totaal			2.376.000
Contractuele verplichtingen (Looptijd > 5 jaar)			
Naam	Omschrijving	Looptijd	Bedrag (per jaar)
Huisvesting			
Gemeente De Fryske Marren	Brede School Joure Zuid	31 juli 2039	70.000
Friesland Onderwijs Fonds C.V.	Exploitatie MFC De Spil	31 december 2045	236.000
Friesland Onderwijs Fonds C.V.	Exploitatie MFC Skoatterhûs	1 januari 2052	22.000
Kinderwoud	Huur ruimte Kindcentrum Ekke de Haan	31 december 2040 met intentie verlenging 15 jaar	22.000
Totaal			350.000

Toelichting op de exploitatierekening 2025

3	BATEN	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
3.1	Rijksbijdragen	€	€	€
3.1.1	Rijksbijdragen OCW	26.721.124	26.023.705	25.924.832
3.1.2	Overige subsidies OCW	2.579.251	2.379.207	2.038.312
3.1.3	Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV	1.020.800	874.323	936.890
	Totaal Rijksbijdragen OCenW	30.321.175	29.277.235	28.900.034
	<u>Uitsplitsing</u>			
3.1.1	Rijksbijdragen OCW			
	Basisbekostiging PO	26.188.501	25.726.317	25.128.776
	Overgangsregeling PO	71.634	54.409	395.496
	Aanvullende bekostiging en bijzondere ontwikkelingen 2025	225.858	-	-
	Arbeidsmarkttoelage	63.314	79.026	74.821
	Professionalisering en begeleiding starters en schooll.	171.817	163.953	325.739
	Totaal	26.721.124	26.023.705	25.924.832
3.1.2	Overige subsidies OCW			
	Subsidie Lerarenbeurs	13.569	13.569	24.192
	Subsidie Ontwikkelkracht	58.431	58.251	11.530
	Subsidie Tel mee met Taal	21.169	21.749	2.066
	Subsidie Brugfunctionaris	161.570	193.407	49.107
	Subsidie Instroom schoolleiders	14.207	2.309	17.793
	Subsidie Gelijke Kansen Alliantie	5.335	-	-
	Aanvullende bekostiging onderwijsachterstandenbeleid	709.265	694.703	650.579
	Bijzondere bekostiging wegens samenvoeging	501.031	347.482	235.531
	Opvang nieuwkomers	223.289	250.265	271.023
	Subsidie School & Omgeving	128.871	200.000	10.700
	Subsidie Basisvaardigheden	725.742	581.797	500.550
	Subsidie Zij-instroom en Opleiding tot leraar	16.772	15.675	28.403
	Subsidie Regionale aanpak personeelstekort	-	-	236.838
	Totaal	2.579.251	2.379.207	2.038.312
3.1.3	Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV			
	Provinciaal samenwerkingsverband	835.999	682.961	784.700
	Subsidie hoogbegaafdheid	85.587	103.500	59.350
	Maatklas	86.588	80.866	85.771
	Integrale Vroeghulp	12.626	6.996	7.069
	Totaal	1.020.800	874.323	936.890

3	BATEN	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies			
3.2.1	Gemeentelijke bijdragen en subsidies	103.590	166.536	88.836
3.2.2	Overige overheidsbijdragen	42.211	25.903	35.020
	Totaal Overige overheidsbijdragen en -subsidies	145.801	192.439	123.856
	<u>Uitsplitsing</u>			
3.2.1	Gemeentelijke bijdragen en subsidies			
	Exploitatie gymzalen speciaal (basis)onderwijs	20.469	19.850	19.863
	Scoren voor gezondheid Heerenveen	2.500	5.000	5.000
	Schakelklas Heerenveen	-	32.500	(13.542)
	Loonkostensubsidies	14.806	13.148	12.949
	Gebruik gymlokaal Stichting Home Sport	4.290	4.300	4.235
	Centrumcoach	15.777	19.650	4.223
	Vergroening speelpleinen	23.360	9.448	22.030
	Subsidie VVE	20.888	19.000	24.156
	Schoon belonen	1.500	-	750
	Project en Taal	-	-	8.672
	NPO + bewegingsonderwijs	-	-	500
	Vergoeding energiekosten gymzalen	-	7.000	-
	Doorontwikkeling It Oerset (verbrede toelating)	-	17.370	-
	SBO+ arrangement	-	19.270	-
	Totaal	103.590	166.536	88.836
	<u>Uitsplitsing</u>			
3.2.2	Overige overheidsbijdragen			
	Vergoeding Provincie	10.000	-	-
	Vergoeding Provincie - Fries	32.211	25.903	35.020
	Totaal	42.211	25.903	35.020
3.5	Overige baten			
3.5.1	Verhuur onroerende zaken	142.306	48.735	49.403
3.5.2	Detachering personeel	192.854	283.160	187.578
3.5.5	Ouderbijdragen	4.572	3.800	4.760
3.5.6	Overige	321.256	232.383	144.861
	Totaal Overige baten	660.988	568.078	386.602
	<u>Uitsplitsing</u>			
3.5.6	Overige			
	Onderwijsregio PO Noord	165.650	163.953	-
	NHL - OPLIS / Werkveldcontactpersoon	34.000	34.000	34.000
	KEK - gelden (bovenschoolse cultuurcoördinator)	29.690	15.130	14.551
	Samen Deskundiger Netwerk (SD Fryslân)	8.800	6.950	8.934
	Visio - ondersteuningsbudgetten	11.000	5.581	6.858
	Participatiefonds - subsidie pre-advies	1.210	5.000	7.260
	Bijdragen derden vergroening speelpleinen	23.529	-	21.567
	Penvoerderschap beheer VVE's	2.911	1.769	3.375
	Belastingdienst - tegemoetkoming WTL	1.343	-	4.758
	MBO Raad - subsidie gezonde school	-	-	4.800
	Overige	43.123	-	38.758
	Totaal	321.256	232.383	144.861

4	LASTEN	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
4.1	Personeelslasten	€	€	€
4.1.1	Lonen en salarissen	24.068.833	24.558.178	23.455.690
4.1.2	Overige personele lasten	2.318.074	1.351.026	3.007.036
4.1.3	Af: uitkeringen	(364.044)	(136.380)	(457.437)
	Totaal Personeelslasten	26.022.863	25.772.824	26.005.289
	Uitsplitsing			
4.1.1	Lonen en salarissen			
	Brutolonen en salarissen	18.764.809	24.558.178	18.420.100
	Sociale lasten	2.633.266	-	2.521.530
	Pensioenpremies	2.670.758	-	2.514.060
	Totaal	24.068.833	24.558.178	23.455.690
4.1.2	Overige personele lasten			
	Dotatie voorziening jubilea	11.061	-	6.739
	Dotatie voorziening duurzame inzetbaarheid	35.290	-	27.593
	Vrijval voorziening duurzame inzetbaarheid	-	-	(9.089)
	Outplacement	7.360	15.000	5.320
	Modernisering PF	58.866	55.000	26.522
	Personeel niet in loondienst	1.418.322	611.595	2.298.881
	Arbo	18.670	17.500	16.449
	Coachen en preventief	40.825	30.000	54.577
	(Na)Scholing en cursussen	444.361	417.531	389.519
	Studiekosten directeuren	82.865	64.550	73.232
	Werving personeel	48.110	16.000	339
	Vitaliteitsbudget	-	10.000	-
	Bedrijfsgezondheidsdienst	98.503	60.000	61.241
	Parkeerkosten	379	-	-
	Overige personele lasten	16.854	8.150	19.328
	Onkostenvergoeding vrijwilligers	29.208	43.300	27.085
	Stagevergoedingen	7.400	2.400	9.300
	Totaal	2.318.074	1.351.026	3.007.036
4.1.4	Uitkeringen			
	UWV	(364.044)	(136.380)	(457.437)
	Totaal	(364.044)	(136.380)	(457.437)
4.2	Afschrijvingen			
	Gebouwen en terreinen	17.951	11.123	16.777
	Inventaris en apparatuur	440.468	456.963	417.225
	Overige materiële vaste activa	60.723	71.716	58.869
	Totaal afschrijvingen	519.142	539.802	492.871
4.3	Huisvestingslasten			
4.3.1	Huur	81.020	73.776	85.732
4.3.2	Dotatie onderhoudsvoorziening	129.722	157.975	191.491
	Vrijval onderhoudsvoorziening	(68.600)	-	-
4.3.3	Klein onderhoud en exploitatie	564.257	578.946	460.178
4.3.4	Energie en water	471.834	474.097	534.825
4.3.5	Schoonmaakkosten	596.134	567.653	547.000
4.3.6	Heffingen	76.545	67.201	66.970
4.3.7	Overige huisvestingslasten	261.598	134.763	128.217
	Totaal huisvestingslasten	2.112.510	2.054.411	2.014.413

4	LASTEN	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
4.4	Overige lasten			
4.4.1	Administratie en beheer	508.374	513.870	513.899
4.4.2	Inventaris, apparatuur en leermiddelen	1.364.792	1.411.287	1.323.627
4.4.4	Overige lasten	268.098	223.744	306.168
	Totaal overige lasten	2.141.264	2.148.901	2.143.694
	<u>Uitsplitsing</u>			
4.4.1	Administratie- en beheer			
	Administratiekantoor	112.369	121.101	93.566
	Accountantskosten *	32.219	48.954	30.210
	Deskundigenadvies	109.067	49.100	70.588
	Kosten juridische ondersteuning	14.093	20.000	24.420
	Telefoonkosten	22.182	38.725	41.599
	Portkosten	2.154	3.300	2.150
	Drukwerk	-	500	-
	Huishoudelijk uitgaven	38.297	38.532	36.341
	Kantoorbenodigdheden	103	1.000	183
	Planmatig onderhoudsbeheer	53.694	60.092	48.893
	Onkostenvergoeding RvT	41.549	40.380	39.715
	Vergaderkosten	18.457	13.525	14.275
	PR & marketing	61.156	74.950	107.414
	Bankkosten	3.034	3.711	4.545
	Totaal	508.374	513.870	513.899
	* Specificatie accountantskosten			
	Onderzoek van de jaarrekening	32.219	30.705	30.210
	Voor andere niet-controlediensten	-	18.249	-
	Totaal	32.219	48.954	30.210
4.4.2	Inventaris, apparatuur en leermiddelen			
	Klein inventaris	41.147	28.100	23.451
	ICT-kosten	197.215	162.555	511.563
	Kopieerkosten	113.390	144.934	161.700
	Kopieermaterialen	16.655	29.575	23.259
	Leermiddelen	996.385	1.046.123	603.654
	Totaal	1.364.792	1.411.287	1.323.627
4.4.4	Overige instellingslasten			
	Contributies / abonnementen	84.446	83.645	90.591
	Representatiekosten	19.457	20.305	28.623
	Medezeggenschap- en ouderraad	3.878	3.970	4.594
	Verzekeringen	15.777	17.517	16.654
	Overige onderwijslasten	126.980	78.307	140.620
	Jubilea-/afscheidskosten	17.560	20.000	25.086
	Totaal	268.098	223.744	306.168
5.	Financiële baten en lasten			
5.1	Rentebaten	54.850	-	60.253
5.5	Rentelasten	-	-	-
	Totaal Financiële baten en lasten	54.850	-	60.253

Gemiddeld aantal werknemers

Het gemiddeld aantal werknemers in fte bedraagt in 2025 261,29 fte (2024: 261,29).

Hieronder is de onderverdeling te vinden van het gemiddeld aantal werknemers in fte:

	2025	2024
Bestuur / management	16,88	18,66
Personeel primair proces	184,01	178,91
Ondersteunend personeel	58,82	63,72
Totaal gemiddeld aantal werknemers	259,71	261,29

Hiervan zijn er 0 werkzaam in het buitenland in 2025 (2024: 0).

Toelichting:

De basis voor deze gegevens zijn ontleend uit de salarisadministratie. Er is geen rekening gehouden met facturen voor externe inhuur. Het bestuur / management in 2025 is lager ten opzichte van 2024 omdat in het jaar 2024 in het laatste halfjaar een tweetal directeuren zijn vertrokken. Daarnaast zijn er in het verslagjaar 2025 meer leerkrachten aangesteld ten opzichte van het jaar 2024 en ten koste is gegaan van ondersteunend personeel. De stijging heeft o.a. te maken met het flexteam die vanaf 1 augustus 2025 is opgericht.

(Voorstel) bestemming exploitatiesaldo

Vooruitlopend op de besluitvorming door de Raad van Toezicht heeft de verdeling van het resultaat in de balans als volgt plaatsgevonden:

Bestemming resultaat	2025
	€
Toevoeging aan Algemene reserve	780.125
Onttrekking aan bestemmingsreserve NPO	(393.401)
Onttrekking aan bestemmingsreserve Participatiefonds	(58.866)
Onttrekking aan bestemmingsreserve Route 0513	(5.954)
Toevoeging aan bestemmingsreserve Nieuwkomers	65.131
Totaal	387.035

Gebeurtenissen na balansdatum

Na balansdatum hebben zich geen bijzondere gebeurtenissen voorgedaan die (mogelijke) financiële gevolgen hebben voor Stichting Ambion.

Verbonden partijen

Naam	Juridische vorm 2025	Statutaire zetel	Code activiteiten	EV 31-12-2025	Resultaat jaar 2025	Art 2 403 BW	Deelname	Consolidatie
SWW PO Friesland	Stichting	Leeuwarden	Overige	-	-	Ja/Nee	%	Nee
VVE MFC Akkrum	Vereniging	Heerenveen	Overige	-	-	Ja/Nee	%	Nee
VVE MFC De Akkers	Vereniging	Heerenveen	Overige	-	-	Ja/Nee	%	Nee

Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semi-publieke sector

De WNT is van toepassing op Stichting Ambion. Het voor Stichting Ambion toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 191.000, klassenindeling D met 9 complexiteitspunten. De klassenindeling is gebaseerd op de uitkomsten van de complexiteitsvragen die als volgt zijn vastgesteld:

Gemiddelde totale baten	4
Gemiddeld aantal leerlingen	3
Gewogen aantal onderwijssoorten	<u>2</u>
Totaal aantal complexiteitspunten	9

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

Bedragen x € 1	A. Molleman
Functies	Voorzitter
Duur dienstverband in 2025	College van Bestuur 1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,00
(Fictieve) dienstbetrekking	Ja
Individueel WNT-maximum 2025	
Klasse D en aantal complexiteitspunten 9	191.000
Bezoldiging	
Beloning	126.181
Belastbare onkostenvergoeding	-
Beloningen betaalbaar op termijn	19.187
<i>Subtotaal</i>	145.368
- / - Onverschuldigd betaald bedrag	-
Totaal bezoldiging 2025	145.368
Bedragen x € 1	A. Molleman
Gegevens 2024	
Duur dienstverband in 2024	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte) 1 jan t/m 14-3	0,30
Omvang dienstverband (in fte) 15-3 t/m 31-7	0,40
Omvang dienstverband (in fte) 1-8 t/m 31-12	1,00
(Fictieve) dienstbetrekking	Ja
Bezoldiging 2024	
Beloning	66.699
Belastbare onkostenvergoeding	-
Beloningen betaalbaar op termijn	9.779
Totaal bezoldiging 2024	76.478
Individueel WNT-maximum 2024	114.139

WNT-verantwoording 2025: Toezichthoudende topfunctionarissen

Bedragen x € 1	J. Cooljmans	J. Cooljmans	M. Van Klinken	W. Kuper	R. Storm	K. Zwiers
Functies	Voorzitter		Lid	Lid	Lid	Lid
Duur dienstverband	1/1 - 31/12		1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Individueel WNT-maximum	28.650	-	19.100	19.100	19.100	19.100
Bezoldiging						
Beloning	9.620	-	7.216	7.216	7.216	7.216
Belastbare onkostenvergoeding	179	-	171	65	79	141
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-	-	-	-
<i>Subtotaal</i>	<i>9.799</i>	<i>-</i>	<i>7.387</i>	<i>7.281</i>	<i>7.295</i>	<i>7.357</i>
- / - Onverschuldigd betaald bedrag	-	-	-	-	-	-
Totaal bezoldiging 2025	9.799	-	7.387	7.281	7.295	7.357
Gegevens 2024						
Duur dienstverband in 2024	9/6 - 31/12	1/1 - 9/6	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	9/6 - 31/12	9/6 - 31/12
Bezoldiging 2024						
Beloning	4.580	3.436	6.872	6.872	3.436	4.009
Belastbare onkostenvergoeding	64	117	174	94	42	57
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-	-	-	-
Totaal bezoldiging 2024	4.644	3.553	7.046	6.966	3.478	4.066
Individueel WNT-maximum 2024	15.207	7.962	18.100	18.100	10.138	10.138

Verantwoording over de aanwezigheid van de Verklaring omtrent het gedrag

Nieuwe VOG's in 2025	VOG aanwezig op datum indiensttreding	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst	31	NVT	NVT
Nieuwe medewerkers niet in loondienst met een VOG verplichting	Voor alle stagiaires vragen wij een VOG verklaring. Is niet verplicht maar vinden wij wel belangrijk	NVT	NVT

Wij hebben onze accountant geen opdracht gegeven een controle uit te voeren op de tijdige aanwezigheid van VOG.

Model G Verantwoording subsidies

Omschrijving	Toewijzing	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond	
	Kenmerk	Datum	Status
Verbetering basisvaardigheden 14BO	VBV23-PO-2562	31-05-2023	JA
Verbetering basisvaardigheden 14EP	VBV24-PO-2071	18-06-2024	*
Verbetering basisvaardigheden 14JW	VBV23-PO-0805	31-05-2023	JA
Verbetering basisvaardigheden 14ML	VBV23-PO-1351	31-05-2023	JA
Verbetering basisvaardigheden 14QR	VBV23-PO-2560	31-05-2023	JA
Verbetering basisvaardigheden 14YF	VBV23-PO-0219	31-05-2023	JA
Verbetering basisvaardigheden 15AZ	VBV25-PO-0832	28-04-2025	*
Verbetering basisvaardigheden 15GC	VBV25-PO-1469	28-04-2025	*
Verbetering basisvaardigheden 15IB	VBV25-PO-1406	28-04-2025	*
Verbetering basisvaardigheden 15OK	VBV22-PO-1526	31-05-2023	JA
Verbetering basisvaardigheden 15OR	VBV24-PO-0577	18-06-2024	*
Verbetering basisvaardigheden 15QY	VBV25-PO-1205	28-04-2025	*
Verbetering basisvaardigheden 15SG	VBV25-PO-0955	28-04-2025	*
Verbetering basisvaardigheden 15UN	VBV24-PO-0344	18-06-2024	*
Verbetering basisvaardigheden 15WU	VBV25-PO-1731	28-04-2025	*
Verbetering basisvaardigheden 15XX	VBV25-PO-2293	28-04-2025	*
Verbetering basisvaardigheden 19QV	VBV25-PO-2050	28-04-2025	*
Verbetering basisvaardigheden 27RK	VBV25-PO-0791	28-04-2025	*
Regeling brugfunctionaris 14BO	BRF-241953	07-05-2024	*
Regeling brugfunctionaris 14ML	BRF-241412	07-05-2024	*
Regeling brugfunctionaris 14QR	BRF-240502	07-05-2024	*
Regeling brugfunctionaris 14YF	BRF-241032	07-05-2024	*
Gelijke Kansen Alliantie	GKA250065	11-06-2025	*
Instroom schoolleiders PO	ISPO24011	26-09-2024	JA
Instroom schoolleiders PO	ISPO25017	01-12-2025	*
Lerarenbeurs	ABLTINS-388068	20-06-2023	JA
Lerarenbeurs	ABLTINS-398686	18-06-2024	JA
Lerarenbeurs	ABLTINS-400428	18-06-2024	JA
Ontwikkelkracht	OWK240130	05-06-2024	JA
Ontwikkelkracht	OWK240145	05-06-2024	JA
Regeling onderwijspersoneel opleiding tot leraar	SOOLPO24070	21-05-2024	*
Regeling onderwijspersoneel opleiding tot leraar	SOOLPO24270	07-10-2024	*
Regeling onderwijspersoneel opleiding tot leraar	SOOLPO25318	19-11-2025	*
Regeling school en omgeving 14JW	RSOS22143	11-11-2022	JA
Regeling school en omgeving 14ML	RSO-251653	23-06-2025	*
Regeling school en omgeving 14ML	RSOS22147	11-11-2022	JA
Regeling school en omgeving 14QR	RSO-251654	23-06-2025	*
Regeling school en omgeving 14YF	RSOS22144	11-11-2022	JA
Aanvullende regeling school en omgeving 14ML	RSO-251653	01-12-2025	*
Aanvullende regeling school en omgeving 14QR	RSO-251654	01-12-2025	*
Tel Mee met Taal 2024	TMMTOA240027	30-05-2024	JA
Versterken kennis in geldzaken	DSU/UVB/FE/2025/529742	15-07-2025	*
Zij-instroom	2021/2/16287480	20-08-2021	JA
Zij-instroom	2022/2/17948535	21-01-2022	JA
Zij-instroom	3/270/39992	02-10-2023	JA
*. ONDERHANDEN=DE SUBSIDIE LOOPT NOG CONFORM SUBSIDIEVERPLICHTINGEN			
JA=. DE SUBSIDIE IS AFGEROND CONFORM SUBSIDIEVERPLICHTINGEN			
NEE= DE SUBSIDIE IS AFGEROND IN STRIJD MET DE SUBSIDIEVERPLICHTINGEN			
G2A. Subsidies met verrekeningsclausule, aflopend			
Niet van toepassing			
G2B. Subsidies met verrekeningsclausule, doorlopend			
Niet van toepassing			

Gegevens over de rechtspersoon

Gegevens over de rechtspersoon	
Naam instelling:	Stichting Ambion
Adres:	Domela Nieuwenhuisweg 5
Postcode/Plaats:	8448 GK Heerenveen
Telefoon:	0513 - 656656
E-mail:	info@ambion.nl
Internet-site:	www.ambion.nl
Brinnummer:	Basisscholen 14BO Obs De Optimist 14EP Obs Van Maasdijschool 14JW Obs Ekke de Haanschool 14ML Obs Het Vogelnest 14QR Obs Twa Fjilden 14YF Obs Route 0513 15AZ Obs Westernmarskoalle 15GC Obs Bernesintrum Aldeboarn 15IB Obs It Bûtenplak 15KU Obs De Feart 15OK Obs Akkrum 15OR Obs De Ynset 15PW Obs Compagnonsschool 15QY Obs De Schakel 15SG Obs Tjongerschool 15UN Obs Sevenaerschool 15WU Obs Albertine Agnesschool 15XX Obs Trijegeaster Honk 15ZX Obs De Brêge 16CZ Obs 't Swannestee 27RK Obs Het Slingertouw Speciaal basisonderwijs 19QV Sbo It Oerset
Contactpersoon:	De heer P. Kootstra
Telefoon:	0513 - 656656
E-mail:	peter.kootstra@ambion.nl

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: de raad van toezicht van Stichting Ambion

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting Ambion te Gemeente Heerenveen gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- Geeft de in dit jaarverslag (pagina 1 tot en met 85) opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Ambion op 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- Zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2025 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1. 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025.

De jaarrekening bestaat uit:

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

De basis voor ons oordeel

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

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

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

Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

Wij hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. Onderstaande informatie ter ondersteuning van ons oordeel en onze bevindingen moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

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

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag (pagina 1 tot en met 85) omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij. De andere informatie bestaat uit:

- Het bestuursverslag
- De overige gegevens

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

- Met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat.
- Alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf 2.2.2. 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025 is vereist.

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

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

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

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de Regelgeving jaarverslaggeving onderwijs. Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf '2.3.1. Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025. In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

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

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



Eshuis REGISTERACCOUNTANTS

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

Groningen, 28 mei 2026

Eshuis Registeraccountants B.V.



Rick Bernardus
Johannes Balk
2026.05.28 11:43:44
+02'00'

R.B.J. Balk MSc RA

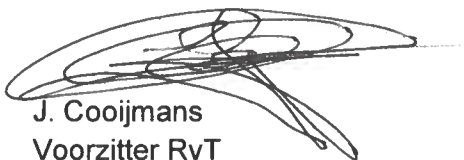
Ondertekening door bestuurder en toezichthouders

Bestuurder

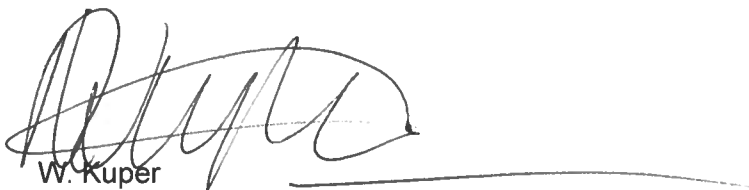


A. Molleman
Voorzitter College van bestuur

Toe­zichthouders



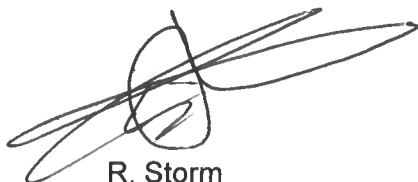
J. Cooijmans
Voorzitter RvT



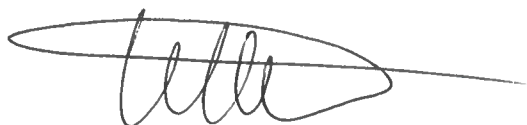
W. Kuper
Lid RvT



M. van Klinken
Lid RvT



R. Storm
Lid RvT



K. Zwiers
Lid RvT

Bijlagen

Bijlage 1: Onderwijsresultaten en eindopbrengsten

Meting sociale veiligheid 2025

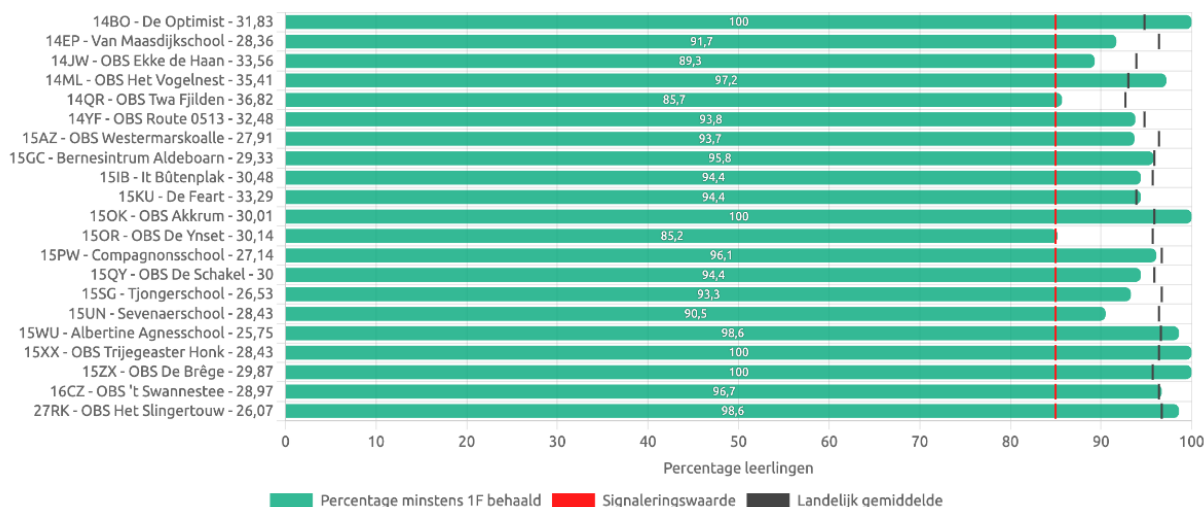
School	Aantal leerlingen meting	Gevoel sociale veiligheid	Schoolbeleving	Veilige leeromgeving
Obs de Optimist	72	71	83	80
Obs Ekke de Haan	84	58	67	43
Obs Vogelnest	52	98	100	99
Obs Twa Fjilden	28	71	48	45
Obs Route0513	121	61	44	50
Obs Westermarskoalle	104	48	59	29
Bernesintrum Aldeboarn	37	30	56	23
Obs It Bûtenplak	38	58	24	29
SLS De Feart	66	7	18	12
Obs Akkrum	102	26	34	43
Obs De Ynset	29	30	44	40
Obs Compagnonsschool				
Obs De Schakel	29	61	81	40
Obs Tjongerschool	35	58	51	26
Obs Sevenaerschool	35	20	24	56
Obs Albertine Agnesschool	84	88	78	80
Obs Trijegeaster Honk	15	99	100	97
Obs De Brêge	19	81	22	82
Obs It Swannestee	38	71	21	50
Sbo It Oerset	51	39	56	43
Obs Het Slingertouw	210	65	67	67

Resultaten doorstroomtoets schooljaar 2024-2025



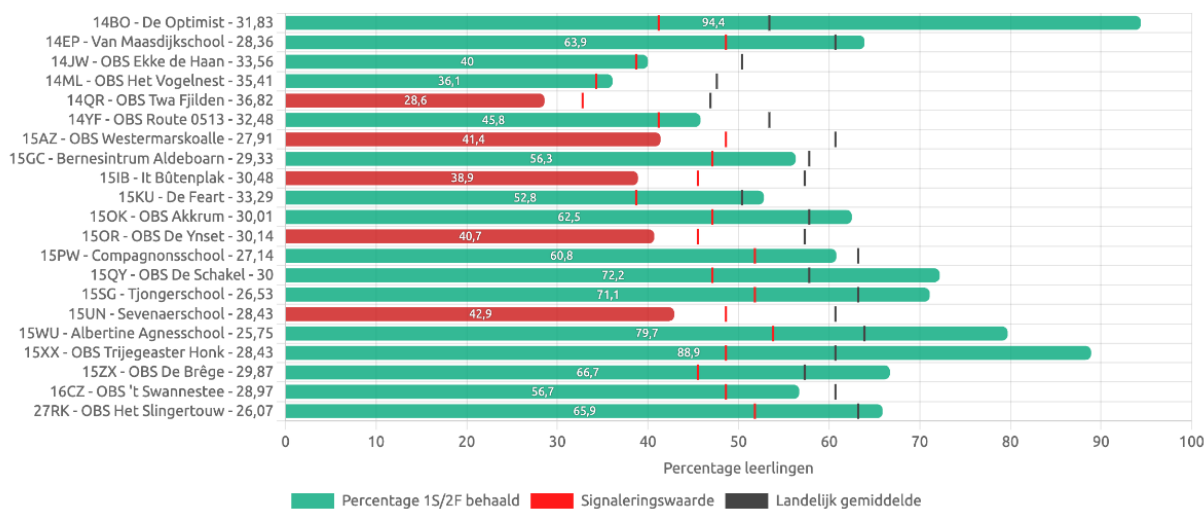
Percentage minstens 1F van 2024 / 2025

Ultimview van ParnasSys



Percentage 1S/2F van 2024 / 2025

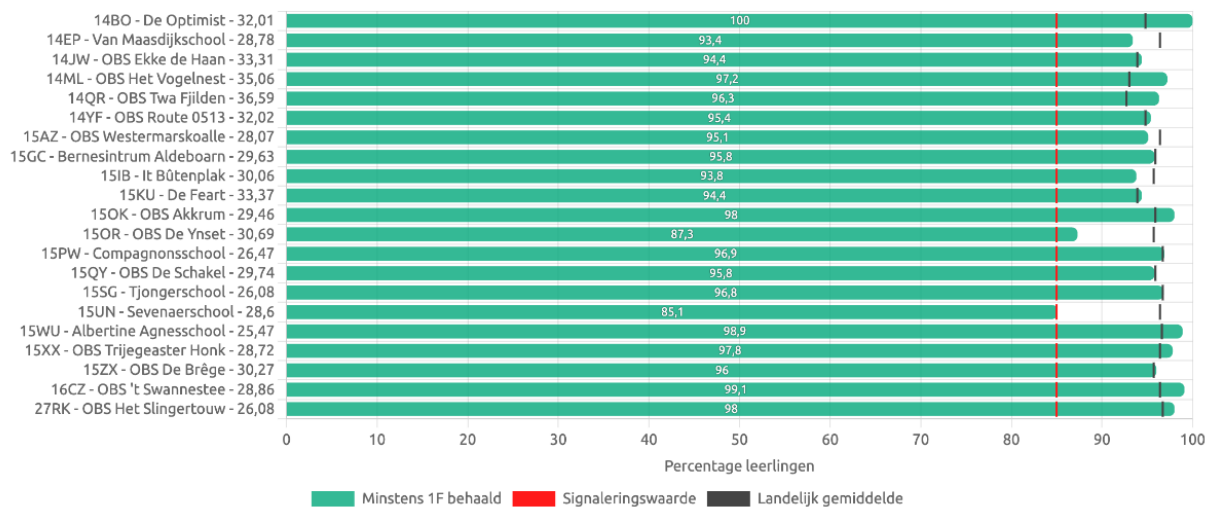
Ultimview van ParnasSys





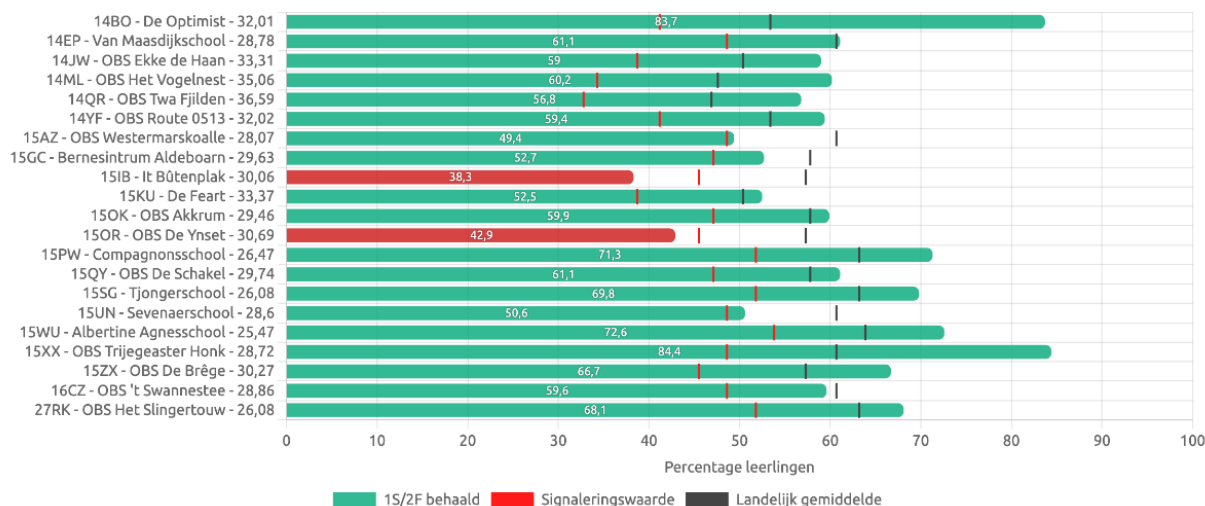
Percentage minstens 1F afgelopen 3 jaar

Ultimview van ParnasSys



Percentage 1S/2F afgelopen 3 jaar

Ultimview van ParnasSys



Analyse doorstroom naar het voortgezet onderwijs Ambionbreed

Algemeen beeld

De doorstroom van leerlingen van Ambion-scholen naar het voortgezet onderwijs laat in verslagjaar 2024-2025 een overwegend stabiel en passend beeld zien. In de meeste gevallen sluiten de afgegeven schooladviezen goed aan bij de mogelijkheden van leerlingen en bij hun latere positionering in het VO. Bijstellingen van adviezen komen beperkt voor en zijn doorgaans inhoudelijk onderbouwd, bijvoorbeeld naar aanleiding van dubbeladviezen uit de doorstroomtoets of aanvullende inzichten in leer- en ondersteuningsbehoeften.

De gegevens laten zien dat het merendeel van de leerlingen na meerdere jaren VO nog onderwijs volgt op of rond het niveau van het definitieve basisschooladvies. Hiermee voldoet Ambion aan de wettelijke en maatschappelijke opdracht om leerlingen zo passend mogelijk te plaatsen bij de overgang naar het voortgezet onderwijs.

Verschillen in adviespraktijk

Ambion-breed is zichtbaar dat scholen verschillende accenten leggen in hun adviespraktijk. Deze verschillen hangen samen met contextfactoren zoals schoolweging, populatiekenmerken, cohortgrootte en de stabiliteit van het team. Een deel van de scholen hanteert een kansrijke adviesstrategie, waarbij, binnen verantwoorde kaders, ruimte wordt geboden om het hogere niveau te adviseren als het leerpotentieel en de werkhouding van leerlingen daartoe aanleiding geven. Dit leidt vaker tot opwaartse bijstellingen en soms tot opstroom in het VO, maar brengt ook een verhoogd risico op (lichte) afstroom met zich mee.

Andere scholen kiezen nadrukkelijker voor een voorzichtige of zekere advieslijn, waardoor de plaatsing in het VO relatief stabiel is en afstroom beperkt blijft. Tegelijkertijd kan in deze gevallen sprake zijn van beperkte opwaartse beweging in het VO. Deze verschillen worden binnen Ambion beschouwd als bewuste professionele keuzes, passend bij de context van de school en de leerlingen, en niet als indicatoren van kwaliteit op zichzelf.

Vervolgsucces in het VO

De monitoring van oud-leerlingen laat zien dat succes in het voortgezet onderwijs niet uitsluitend wordt bepaald door cognitieve prestaties. Factoren die nadrukkelijk van invloed zijn op vervolgloopbanen zijn onder meer:

- executieve vaardigheden (zoals plannen, organiseren en zelfregulatie);
- werkhouding en doorzettingsvermogen;
- mate van zelfstandigheid;
- ondersteuningsmogelijkheden thuis en op school.

In situaties waarin leerlingen cognitief passend zijn geplaatst, maar deze vaardigheden nog onvoldoende ontwikkeld zijn, blijkt de overstap naar het VO kwetsbaar. Afstroom in het VO moet in die gevallen niet uitsluitend worden geïnterpreteerd als een onjuist basisschooladvies, maar ook als een correctiemechanisme binnen de onderwijsloopbaan.

Schoolgrootte

Bij meerdere Ambion-scholen gaat het om kleine groepen in groep 8. Dit betekent dat de onderwijsloopbaan van enkele leerlingen relatief grote invloed heeft op percentages van op- en afstroom. Bestuurlijk wordt daarom nadrukkelijk gekozen voor zorgvuldige kwalitatieve duiding, naast het gebruik van kwantitatieve indicatoren.

Conclusie op bestuursniveau

Samenvattend kan worden vastgesteld dat Ambion een zorgvuldige en professionele adviescultuur hanteert bij de overgang naar het voortgezet onderwijs. De doorstroom is in de meeste gevallen passend en verantwoord, met ruimte voor differentiatie tussen scholen.

Kansrijk adviseren leidt zichtbaar tot kansen voor leerlingen, mits dit gepaard gaat met voldoende voorbereiding op de vaardigheden die het VO vraagt.

Aandachtspunten voor verdere ontwikkeling

Op basis van de analyse worden op Ambion-niveau de volgende ontwikkelpunten onderschreven:

- het verder versterken van basisvaardigheden op 2F/1S-niveau, in het bijzonder rekenen en begrijpend lezen;
- het blijvend monitoren van vervolgsucces in het VO, met gezamenlijke reflectie op af- en opstroom;
- het verder professionaliseren van de adviesprocedure, inclusief verwachtingsmanagement richting ouders (tijdens informatiebijeenkomst in de maand oktober/november voor ouders van groep 8)

Deze aandachtspunten sluiten aan bij de koers van Ambion om leerlingen duurzaam en kansrijk toe te leiden naar passend vervolgonderwijs.

Bijlage 2: Exploitatieoverzicht passend onderwijs 2021-2025

EXPLOITATIE PASSEND ONDERWIJS Ambion	2025	2024	2023	2022	2021
Baten					
Swv Passend Onderwijs Friesland	716.701	767.430	795.466	1.196.259	1.132.581
Extra middelen 2025 (wordt ingezet in formatie 2026/2027)	86.373				
Maatklas	86.588	85.771	-	-	-
Doorontwikkeling It Oerset / SBO+ arrangement	32.925	17.270			
Overige baten	12.626	7.069	11.000	-	6.000
Subsidie hoogbegaafdheid	85.587	59.350	36.070	25.271	10.977
Totaal	1.020.800	936.890	842.536	1.221.530	1.149.558
Lasten					
Personele lasten					
Loonkosten bovenscholen ondersteuningsunit (BOU)	324.692	297.314	290.175	267.974	274.622
Loonkosten secretariaat	11.934	12.220	10.336	9.867	8.436
Overdracht ondersteuningsbudget aan It Oerset (SBAO)	-	-	-	345.294	273.617
Formatie scholen (lichte en zware ondersteuning)	197.673	293.197	359.555	493.296	368.444
Toegekende schoolarrangementen / extra ondersteuning	121.608	135.342	168.540	93.304	56.692
Subsidie hoogbegaafdheid	123.109	122.494	23.697	25.271	6.691
Kei-lab	4.125	16.722	17.969	16.796	-
Maatklas	86.588	85.771	-	-	-
Doorontwikkeling It Oerset / SBO+ arrangement	32.925	17.270	-	-	-
Inhuur Orthopedagoog	-	-	-	3.705	13.155
Consulenten steunpunt SO-Fryslân	-	-	-	-	-
Vervangingskosten ivm ziekte	-	-	3.334	-	-
Commissie van Toelating	-	-	-	-	-
Beleidsgroep	-	-	-	-	-
Subtotaal	902.654	980.330	873.606	1.255.507	1.001.657
Materiële lasten					
Scholing	14.541	8.603	30.629	17.119	6.145
Afschrijvingen	2.148	280	563	1.243	4.295
Telefoonkosten	4.148	2.804	3.930	2.160	2.190
Inhuur psychologische onderzoeken	-	-	900	672	-
Aanschaf materialen	4.036	4.577	2.040	4.791	6.729
ICT kosten	1.816	1.537	1.261	150	382
Contributies / Abonnementen	1.553	1.017	979	1.049	1.009
Subsidie hoogbegaafdheid	2.087	1.910	12.373	-	4.286
Representatiekosten	77	175	57	262	18
Inhuur logopedie	-	-	-	-	-
Aanschaf inventaris	-	-	-	-	-
Portkosten	-	-	-	-	-
Vergaderkosten	1.367	711	2.285	2.577	1.359
Huur gymzaal	-	-	-	-	-
Subtotaal	31.773	21.614	55.017	30.023	26.413
Resultaat	86.373	-65.054	-86.087	-64.000	121.488

Bijlage 3: Uitkomsten oudertevredenheidsenquête 2024-2025

Ambion breed

Aantal scholen dat de oudertevredenheidsenquête heeft afgenomen	20
Gemiddeld cijfer totale tevredenheid op Ambion niveau	8
Gemiddeld cijfer ten aanzien van de categorie "sfeer"	8,2
Gemiddeld cijfer ten aanzien van de categorie "lessen"	7,8

Gegevens per school

School	aantal ll/aantal respondenten	Gemiddelde tevredenheid	Categorie sfeer	Categorie lessen
Van Maasdijk	124/52	8,2	8,5	7,9
Ekke de Haan	114/78	7,7	8	7,5
Vogelnest	73/56	8,6	8,8	8,4
Twa Fjilden	26/19	9	9	9
Route0513	141/94	6,7	7,1	6,4
Westermarskoalle	197/81	8,2	8,4	8
BS Aldeboarn	85/54	7,9	8,1	7,8
Bûtenplak	65/35	7,8	8,2	7,5
De Feart	114/109	7,7	7,9	7,6
Akkrum	145/137	8	8,1	7,8
De Ynset	35/30	7,9	8,3	7,5
Compagnonsschool	67/39	7,7	8	7,5
De Schakel	24/22	8,6	8,8	8,4
Tjongerschool	56/27	7,7	7,9	7,4
Sevenaerschool	49/37	7,8	8,1	7,6
A. Agnesschool	123/93	8,1	8,4	7,8
Trijegeaster Honk	21/9	8,1	8,2	8,1
De Brêge	36/32	8,3	8,4	8,2
Swannestee	51/36	7,6	7,8	7,4
Slingertouw	301/200	7,9	8,2	7,7
It Oerset	Niet afgenomen			
De Optimist	Niet afgenomen			

Afwijkende scores

Er zijn op schoolniveau een aantal opvallende scores geconstateerd. Deze zijn bijvoorbeeld opvallend ten aanzien van de totale score of binnen de categorie afwijkend van andere scores. Het gaat om de volgende drie uitkomsten:

- Route0513 scoort een 6,4 op de categorie "lessen". Als we de antwoorden bekijken in deze categorie valt vooral op dat de vragen ten aanzien van informatieverstopping er laag scoren. Communicatie met de ouders is een aandachtspunt.
- OBS De Schakel heeft een zeer positieve uitkomst van de oudertevredenheidsenquête. Echter valt dan één score van een 7 op in het geheel. Dit betreft het informatievoorziening over wat er op school gebeurt.
- Op de Tjongerschool is een lage waardering gegeven over de informatievoorziening voor het kind. Dit werd gewaardeerd met een 6,2 wat afwijkend is ten opzichte van de andere scores van deze school binnen de enquête.

Cijfers ten opzichte van het landelijk gemiddelde

Als we de uitkomsten beoordelen op basis van het landelijk gemiddelde, dan zien we de volgende resultaten.

