



Jaarverslag 2025

Stichting Cambium

Inhoudsopgave

1.	VOORWOORD	4
2.	KERNTAKEN EN ORGANISATIE	5
2.1	Kerntaak	5
2.2	Organisatie.....	5
3.	STRATEGISCH BELEID	7
3.1	De missie	7
3.2	De visie	7
3.3	Ambities 2023-2027	7
3.4	Passend onderwijs.....	8
3.5	Resultaatgericht werken.....	9
3.6	Beleidsrijke begroting	10
3.7	Professionaliteit in alle lagen.....	10
3.8	Organisatiestructuur en management	11
3.9	Centraal Bureau (CB).....	11
3.10	Externe ontwikkelingen	12
3.11	Tevredenheid	13
3.12	Bestuurlijke visitatie	13
4.	ORGANISATORISCHE ONTWIKKELING EN GOVERNANCE	14
4.1	Code Goed Bestuur/Governancecode funderend onderwijs.....	14
4.2	Besturingsfilosofie	14
4.3	Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR).....	14
	<i>Missie en Visie GMR</i>	14
	<i>Taken en bevoegdheden GMR</i>	15
	<i>Professionalisering GMR</i>	15
	<i>Samenstelling GMR 2025</i>	15
	<i>Overleg</i>	16
	<i>Behandelde verzoeken van het bestuur</i>	16
	<i>Begroting en financieel verslag</i>	17
	<i>Evaluatie en reflectie</i>	17
	<i>Afsluiting</i>	17
4.4	Samen werken en leren	17
4.5	Ontwikkeling van het leerlingenaantal.....	19
5.	ONDERWIJS EN KWALITEITSZORG	21
5.1	Kwaliteitsbeleid	21
5.2	Kwaliteitsonderzoeken door de inspectie	22
5.3	Interne audits.....	23
5.4	Resultaten.....	24
5.5	NPO en subsidie basisvaardigheden	26

5.6 ICT.....	26
5.7 Informatiebeveiliging en privacy	27
5.8 Anti-pestbeleid en Meldcode Huiselijk geweld en Kindermishandeling.....	27
5.9 Toelatingsbeleid voor aanname en verwijdering	28
5.10 Meldingen en klachten	28
5.11 Regeling Professionalisering en begeleiding	29
5.12 Subsidie opvang vreemdelingen	29
5.13 Onderwijs aan nieuwkomers	29
5.14 Externe contacten	29
5.15 Middelen onderwijsachterstanden	30
5.16 Toekomstige ontwikkelingen	31
6. PERSONEEL	33
6.1 Strategisch personeelsbeleid	33
6.2 Formatie en mobiliteit.....	33
6.3 Scholingsbeleid	34
6.4 Vervangingsbeleid	35
6.5 Banenafspraak.....	35
6.6 Besteding werkdrukmiddelen	36
6.7 Payroll	36
6.8 Arbodienstverlening.....	36
6.9 Inzetbaarheidsbeleid	39
6.10 Beleid uitkering na ontslag	40
6.11 Toekomstige ontwikkelingen duurzame inzetbaarheid	40
7. HUISVESTING	42
7.1 Onderhoud	42
7.2 Nieuwbouw Hattem	43
7.3 Duurzaamheid	43
8. JAARVERSLAG RAAD VAN TOEZICHT.....	44
8.1 Organisatie van bestuur en toezicht.....	44
8.2 Omvang en samenstelling	44
8.3 Nevenfuncties.....	44
8.4 Commissies	44
8.5 Toezicht houden.....	45
8.6 Overleg met de GMR	46
8.7 Belangrijkste thema's of dossiers	47
8.8 Klachten en meldingen.....	47
8.9 Professionalisering	47
9. FINANCIEEL BELEID.....	49
9.1 Allocatie van middelen	49
9.2 Financiële positie per balansdatum	49
9.3 Analyse van het exploitatieresultaat.	51

9.4 Treasuryverslag	53
9.5 Continuïteitsparagraaf	53
9.6 Besteding middelen samenwerkingsverband	57
9.7 Nationaal Programma Onderwijs (NPO)	58
9.8 Geormerkte - en overige doelsubsidies OCW	59
9.9 Intern risicobeheersings- en controlesysteem	59
9.10 Risicoparagraaf	59
10. JAARREKENING	65

1. VOORWOORD

Bij deze presenteer ik het bestuursjaarverslag over 2025 van Stichting Cambium. Met dit jaarverslag wordt zo transparant mogelijk verantwoording afgelegd over het gevoerde beleid, doel, resultaat en/of voortgang. Daar waar mogelijk is er een verbinding gelegd tussen de kwaliteit van ons onderwijs en het Strategisch Beleidsplan (SBP), Jaarplan en jaarrekening en de opbrengsten. Doel blijft om de basis op orde te houden en ook fasegewijs de lat hoger te leggen om te blijven verbeteren in kwalitatief hoogstaand onderwijs.

Wij doen verslag van de ontwikkelingen in 2025 en leggen verantwoording af aan het ministerie van OC&W, de gemeenten waar onze scholen zijn gehuisvest, de ouders van de kinderen die onze scholen bezoeken en alle medewerkers van onze organisatie. Daarnaast delen wij kennis en ervaringen met de overige schoolbesturen in het primair en voortgezet onderwijs in de brede regio, omdat we willen leren en kennisdeling belangrijk vinden. Het verslag is ook bedoeld voor alle andere belangstellenden die meer van onze organisatie willen weten. Dit verslag concentreert zich op de ontwikkelingen die de organisatie Cambium als geheel heeft doorgemaakt. Over de specifieke ontwikkelingen op de scholen kunt u lezen in de jaarverslagen van de afzonderlijke scholen. Deze zijn op te vragen bij de directeur van de betreffende school.

Wij richten ons erop dat Stichting Cambium als onderwijsorganisatie bekendstaat als een sterk merk met hoogwaardig onderwijs. Daarbij houden we rekening met de trends en ontwikkelingen die we zien in de samenleving en in het onderwijs: de digitalisering van de samenleving, passend onderwijs, transitie jeugdzorg, decentralisatie huisvesting, nieuwe cao PO, de kaders van het Nationaal onderwijs akkoord (NOA) en de geldende wet- en regelgeving.

Het jaar 2025 stond in het teken van het bereiken van een aantal belangrijke doelen, zoals het verder sturen op een gezond financieel en beheersmatig (meerjaren)beleid, het verder professionaliseren van medewerkers om de ontwikkelingen in het onderwijs te realiseren en het behalen van bevredigende (eind)resultaten van ons onderwijs. Scholen maken momenteel een kwalitatieve inhaalslag om leervertragingen op primaire vakken zoals rekenen en spelling aan te pakken. Hiervoor worden diverse maatregelen ingezet, waaronder gelden vanuit het Nationaal Onderwijs Programma (NPO) en de subsidie Basisvaardigheden.

In aansluiting hierop wordt een meerjarig kwaliteitsverbeteringstraject gevolgd via een externe adviseur vanuit Melior. Specifieke aandacht wordt gegeven aan het leerkracht-handelen.

Voor onze medewerkers staat vitaliteit centraal, met de focus op persoonlijke groei en duurzame inzetbaarheid. In Hattem wordt hard gewerkt om samen met de gemeente en externe partners de bouw van een nieuwe school te realiseren als integraal kindcentrum (IKC) om zo een belangrijke bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van kinderen in de leeftijd van 0 tot 12 jaar.

In aansluiting op het verzoek vanuit VPCO Hasselt wordt onderzoek gedaan naar een mogelijke bestuurlijke samenwerking. Dit onderzoek zal naar verwachting in 2026 kunnen worden afgerond.

In dit jaarverslag leest u een toelichting op genoemde resultaten, welke stappen we hebben gezet en welke concrete resultaten zijn bereikt. Maar vooral ook waar we voor staan, hoe intensief we hebben samengewerkt, ook met de schoolomgeving.

Wilt u meer weten over onze activiteiten of heeft u verder nog adviezen? Laat het ons weten via secretariaat@stichtingcambium.nl. Uw vragen of reacties zijn van harte welkom!

Wij danken u voor uw interesse in onze organisatie en wensen u veel leesplezier.

Ben Roeten,
Bestuurder

2. KERNTAKEN EN ORGANISATIE

2.1 Kerntaak

Stichting Cambium is een stichting voor christelijk primair onderwijs. Onze kerntaak is het verzorgen van kwalitatief goed en aantrekkelijk onderwijs. Binnen de door Cambium aangegeven kaders bepalen de scholen zelf hun onderwijskundig beleid.

2.2 Organisatie

De organisatiestructuur van Cambium ziet er als volgt uit:

Raad van Toezicht

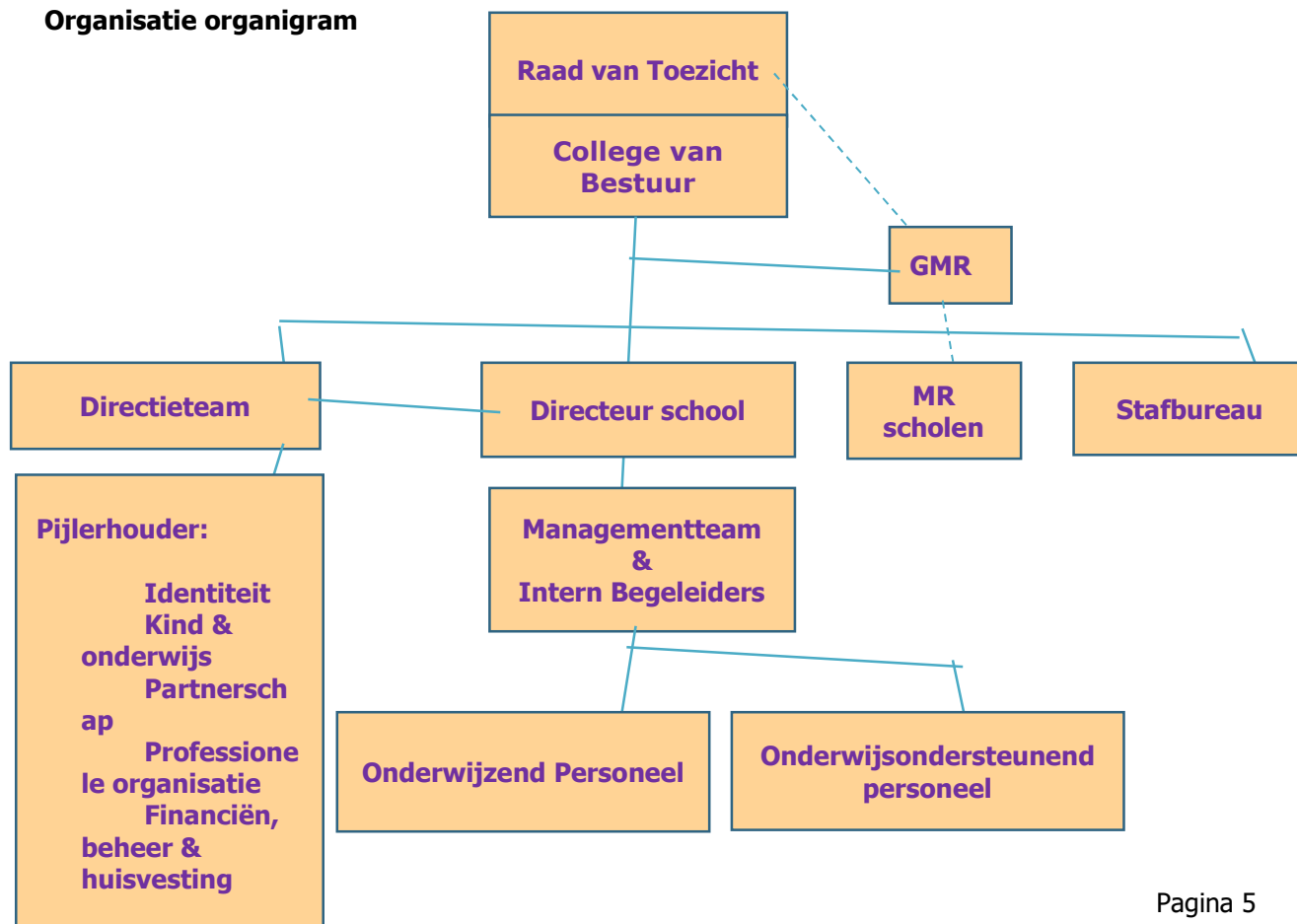
De Raad van Toezicht (RvT) houdt toezicht op het functioneren van de bestuurder en op het functioneren van de organisatie als geheel. De raad adviseert de bestuurder gevraagd en ongevraagd en functioneert als klankbord voor de bestuurder. De RvT is werkgever van de bestuurder. De taken van de bestuurder zijn vastgelegd in de statuten van Stichting Cambium.

College van Bestuur

Het eenhoofdige College van Bestuur (CvB) is het bevoegd gezag van Stichting Cambium. In de praktijk betekent dit dat het CvB als bestuurder alle portefeuilles beheert en integraal verantwoordelijk is voor het beleid van Cambium. De bestuurder legt verantwoording af aan de RvT. Tot de bestuurlijke taken behoren o.a. de verdere professionalisering van de organisatie en de stimulering van de kwaliteit van het onderwijs. De bestuurder staat in verbinding met de scholen en behartigt externe belangen. De bestuurder stuurt de directeuren van de scholen en de medewerkers van het stafbureau aan.

Het College van Bestuur wordt gevormd door drs. B. (Ben) Roeten

Organisatie organigram



Overzicht aangesloten scholen

Naam school Brinnummer	Adres en plaats	Directeur
Van Heemstraschool 05PA	Uilennest 10 8051 HB HATTEM	Christa Mensonides a.i. tot 1-8-2025 Rianne Strijker vanaf 1-8- 2025
Jan Jaspersschool 09CA	De Meenthe 28, 8051 KV HATTEM	Elvrie Croes a.i. tot 1-8- 2025 Hetty Ruitenberg vanaf 1- 8-2025
Het Talent 09CB	Rhijnsburglaan 7a 8181 XW HEERDE	Gerlinda van Eijk
Wereldwijs 11FG	Griftstraat 8 8181 VZ HEERDE	Petra v.d. Vosse en Willeke Mateman
De IJsselvallei 05TU	Kloosterakkers 10 8194 LS VEESEN	Petra v.d. Vosse en Willeke Mateman
De Rank 05UO	Noordsingel 1A 8091 XD WEZEP	Christa Mensonides
De Bron 06DV	Cotoneasterstraat 19B 8091 TT WEZEP	Rob de Ruiter

Stichting Cambium

Bestuursnummer	41473
Postbus	18
PC en woonplaats	8180 AA Heerde
E-mail	secretariaat@stichtingcambium.nl
Contactpersoon	De heer B. Roeten
Telefoon	06 19230752
Email	benroeten@stichtingcambium.nl

3. STRATEGISCH BELEID

Het strategische beleidsplan (SBP) 2023-2027 is richtinggevend tot eind schooljaar 2026-2027 en daarin hebben wij ten doel gesteld om gezamenlijk een vervolg te geven aan de reis om ons onderwijs te versterken. Wat ons verbindt, maakt ons sterker. We willen het beste voor ieder kind en medewerker, maar wat verstaan we onder het beste voor ieder kind en medewerker? Wat zijn onze ambities? In het plan, wat terug te vinden is op onze website, worden de grote lijnen geschetst.

In dit hoofdstuk worden de doelen, resultaten en evaluatie beschreven en de doorontwikkeling daarvan vanaf 2023. Op basis daarvan zijn ook de schoolplannen vormgegeven. In de volgende hoofdstukken wordt verslag gedaan van de resultaten die zijn behaald op basis van de beschreven indicatoren (in of voor) 2025. De scholen vertalen dit in hun schoolplannen door naar de praktijk. Waar gaat de school zich concreet op richten en wat is daar voor nodig de komende jaren?

3.1 De missie

Wij gaan voor onderwijs dat iedere leerling de ruimte geeft om op ontdekkingstocht te gaan. Onderwijs dat leerlingen laat verwonderen over de wereld om hen heen. Medewerkers en leerlingen mogen samen ontdekken wie ze zijn en hoe ze daarin tot groei kunnen komen. Elke ontdekkingstocht is anders, iedereen leert op zijn eigen wijze. Ons onderwijsaanbod sluit daarom ook aan op de verschillende interesses en mogelijkheden van leerlingen en is gericht op leren met hoofd, hart en handen. Zo mogen wij samen ontdekken welke betekenis wij als wereldburgers mogen hebben in de samenleving van vandaag en morgen.

3.2 De visie

Wij geloven in de God van de Bijbel die ieder van ons uniek heeft geschapen. Wij zien het als onze opdracht om met leerlingen op weg te gaan en hen zo te laten ontdekken wie ze zijn, wat ze kunnen en willen betekenen als wereldburger. Wij beseffen dat wij met elkaar verbonden zijn. Door te groeien en te delen met alle betrokkenen; leerlingen, ouders, medewerkers, GMR, bestuurder en RvT, mogen wij tot onze bestemming komen in een steeds veranderende maatschappij. Onze wereld biedt zoveel om je over te verwonderen, het is de beste plek om te leren!

3.3 Ambities 2023-2027

Pijlers	Belangrijke thema's vanuit de ambities 2023-2027	
Identiteit	<i>Dialogo over open christelijke identiteit</i>	Onze scholen zijn herkenbaar christelijk; dat is terug te zien in het onderwijs, te 'proeven' in alles wat we doen.
Kind & Onderwijs	<i>Een inclusieve samenleving in het klein</i>	Wij bieden kwalitatief goed onderwijs, dat aansluit op de verschillende interesses en mogelijkheden van kinderen in een veranderende samenleving. Thema's: Van augustus 2024 t/m juli 2025: • Rekenen (maatwerk) • Burgerschapsonderwijs • Hoogbegaafdheid • Kwaliteitsverbeteringstraject vanuit Melior Vanaf augustus 2025: • Kwaliteitsverbeteringstraject • Burgerschapsonderwijs • Hoogbegaafdheid

Partnerschap	<i>Door intensieve samenwerking met onze partners onze doelstellingen versterken</i>	Onderwijs maak je samen, in verbinding met de ander; daarom streven wij naar partnerschap met ouders, de wijk, de gemeenschap, bedrijven, jeugd-zorginstellingen kinderopvang en de scholen om ons heen. Thema's: Van augustus 2024 t/m juli 2025: • Gelijke kansen-project / armoedebeloid • Informatiebeveiliging en privacy (IBP) Vanaf augustus 2025: • Normenkader IBP (informatiebeveiliging en privacy) • ICT • Bestuurlijke samenwerking Cambium-VPCO Hasselt
Professionele organisatie	<i>Werken en leren in verbinding met elkaar</i> <i>Elkaar uitdagen in ontwikkeling, vakmanschap en kwaliteit.</i> <i>Samen werken en samen leren</i>	Bij Cambium werken professionele medewerkers die, in verbinding met de ander, willen en kunnen werken aan de opdracht van Cambium. Samen vormen we een lerende organisatie waarin zowel leerlingen als medewerkers optimaal tot persoonlijke ontwikkeling en groei komen. Binnen heel Cambium wordt voortdurend gewerkt aan de kwaliteitscultuur. Thema's: Van augustus 2024 t/m juli 2025: • Duurzame inzetbaarheid/strategische HR • Begeleiding startende leerkrachten • Interne begeleiders Vanaf augustus 2025: • Duurzame inzetbaarheid / strategische HR • Professioneel leren van elkaar in teams en als scholen onderling • Begeleiding startende leerkrachten
Financiën, beheer & huisvesting	<i>In control, anticiperend op risico's en met oog voor duurzaamheid</i>	Een veilige en gezonde leeromgeving om te ontwikkelen, gericht op kwaliteit (onze opdracht), met oog op de toekomst en financieel gezond.

Jaarlijks worden in het Jaarplan bestuur (BTK) doelen omschreven. Het Jaarplan bestuur beschrijft per pijler de doelen/taken, die vanuit het strategisch beleidsplan voor het desbetreffende jaar op de planning staan. De strategische ambities vanuit het SBP zijn nader uitgewerkt. De doelen worden jaarlijks vastgesteld en gekoppeld aan financiële middelen (beleidsrijk). Dit wordt gemonitord en uitgewerkt in de bestuursrapportage, welke twee keer per jaar wordt opgesteld, zijnde een tussentijdse voortgangsrapportage in maart en een eindrapportage aan het einde van het schooljaar.

3.4 Passend onderwijs

Cambium vindt dat iedere leerling goed onderwijs verdient en biedt binnen de scholen een passend arrangement, dat het kind in staat stelt zijn of haar cognitieve, creatieve, sociale en andere talenten optimaal te ontwikkelen. In ons onderwijs en de begeleiding van kinderen gaan we uit van de mogelijkheden van kinderen; niet van beperkingen. Daarbij is partnerschap, de communicatie en een gedeeld plan tussen ouders en school een belangrijke voorwaarde om onderstaand proces en resultaat te behalen. De scholen zoeken in sterkere mate de samenwerking met peuterspeelzalen-kinderopvang en stellen zo nodig expertise beschikbaar.

Uitgangspunt is dat alle kinderen, dus ook leerlingen met een ondersteuningsvraag, in hun eigen woonplaats naar school kunnen gaan. Mocht een school een kind met een specifieke ondersteuningsbehoefte geen hulp kunnen bieden, dan gaat de school na of dit kind op een andere school in de buurt, met een passend arrangement in de extra ondersteuning, zijn schoolloopbaan kan vervolgen. In een uiterst geval vindt er een verwijzing plaats naar het speciaal (basis)onderwijs. In 2025 zijn 4

toelatingsverklaringen afgegeven en heeft instroom plaatsgevonden naar SBO van 2 leerlingen, naar SO-laag van 2 leerlingen. Dit is 0,3% en daarmee ruim onder de landelijke norm van 2%. De instroom naar deze voorzieningen blijft beperkt en past binnen het streven om leerlingen zo veel mogelijk binnen het regulier onderwijs te begeleiden.

Op grond van de Wet Passend Onderwijs is het Samenwerkingsverband PO 2305 (SWV Hanzeland) opgericht. Dit samenwerkingsverband is georganiseerd in vijf regionale clusters, waarin schoolbesturen samenwerken aan de uitvoering van passend onderwijs. Het samenwerkingsverband kent een centrale organisatie met een directeur/manager en ondersteunende staf, en beschikt over een medezeggenschapsorgaan in de vorm van een Ondersteuningsplanraad (OPR). Via de adviesraad, netwerk- en bestuursbijeenkomsten, evenals nieuwsbrieven en beleidsdocumenten is de achterban hierbij zoveel mogelijk betrokken. Cambium valt sinds 1 januari 2023 onder cluster Noord-Veluwe.

Cambium is actief betrokken in cluster Noord-Veluwe van SWV 2305. Hiermee ziet Cambium erop toe dat de zorg en dus het geld zoveel mogelijk in de scholen en bij het kind terechtkomt. Gedacht moet worden aan extra aandacht en begeleiding voor kinderen die de basisvaardigheden voor taal en rekenen niet machtig zijn en/of sociaal emotioneel erg kwetsbaar zijn, zoals de VVE-leerlingen vanuit de kinderopvang. Het kan ook gaan om een speciaal onderwijsprogramma voor excellente leerlingen die op hun eigen niveau uitgedaagd moeten worden. Wij willen de nadruk leggen op breed ontwikkelen en leren op eigen niveau in een veilige omgeving. Met daarbij ook meer aandacht op de langere termijn, kijkend naar de doorstroom van leerlingen naar het VO.

De bekostiging van passend onderwijs komt voor een deel uit de reguliere lumpsumbekostiging en voor een ander deel uit de vergoeding ondersteuningsmiddelen en de achterstandsmiddelen. In de jaarlijkse begroting worden de te verwachten uitgaven verantwoord. Voor vaststelling van de begroting heeft de GMR informatierecht en de PGMR heeft instemmingsrecht t.a.v. formatietoedeling. Jaarlijks legt het schoolbestuur verantwoording af over de besteding van deze middelen.

Door de inzet van onderwijsassistenten is het pedagogisch klimaat versterkt voor de leerlingen die aandacht nodig hadden en dit heeft geresulteerd in hogere opbrengsten.

De inzet van de IB'ers heeft voor ondersteuning van leerteams en het uitbreiden van het aanbod van lesmateriaal gezorgd.

Monitoring

- Het bestuur stelt centrale afspraken vast waaraan de clusters en/of schoolbesturen zich moeten houden, in het ondersteuningsplan of anderszins. Aan deze vaststelling gaat altijd besluitvorming in de clusters vooraf.
- De monitoring binnen het samenwerkingsverband bestaat uit drie lagen:
 - Primair leggen de schoolbesturen verantwoording af aan elkaar binnen de clusters. De output daarvan vormt de input voor de externe verantwoording door de stichting (ministerie, inspectie).
 - Het bestuur toetst de kwaliteit van het reflectieproces in de clusters (niet de resultaten zelf) en intervenueert zo nodig. Zie verdere uitwerking in dit document.
 - De commissie van toezicht toetst de wisselwerking tussen bestuur en clusters, en bewaakt of de interne afspraken nog steeds leiden tot het voldoen aan de externe verwachtingen. In dit kader kan de commissie van toezicht rechtstreeks in gesprek gaan met een lokaal bestuurlijk overleg.

3.5 Resultaatgericht werken

Bij alle scholen van Cambium investeren wij al enige jaren intensief in resultaatgericht werken als instrument om het taal- en rekenonderwijs in de breedte te verbeteren. Resultaatgericht werken is tevens een onderdeel van de structuur van samenwerken, het streefniveau om onderwijsinhoudelijke ambitie te realiseren. Het leidt tot actief handelen en denken om resultaten te behalen en ook de bereidheid om na

analyse en evaluatie plannen aan te passen. Dit sluit naadloos aan bij de verdere professionalisering van de cultuur, beschreven in paragraaf 3.7.

Op bestuursniveau zijn voor elke school streefdoelen opgesteld met een ondergrens en streefniveau per vakgebied. Eén van de punten uit het strategische beleidsplan (SBP) is het nastreven van ambities op het gebied van de basisvaardigheden. Iedere school heeft op het moment schooleigen ambities opgesteld. Tijdens de managementrapportage gesprekken is besproken of we als Cambium tevreden zijn met deze ambities. Uit deze gesprekken is vanuit o.a. de bestuurder besloten dat onze ambitie 100% 1F moet zijn en dat voor 1S/2F de ambitie tenminste gelijk is aan de norm die behoort bij de eigen schoolweging. De scholen zullen hun schooleigen doelen daarom bijstellen. Natuurlijk zullen er uitzonderingen zijn, Cambium wil voor zoveel mogelijk kinderen een passende plek bieden en is trots op haar lage doorverwijzingspercentage (dit is 0,3% en daarmee ruim onder de landelijke norm van 2%). Wanneer een leerling 1F niveau niet behaalt, zal dit door de school onderbouwd worden.

De onderzoeken van de onderwijsinspectie hebben in voorgaande jaren laten zien dat alle scholen het oordeel 'voldoende' hebben gekregen. Daarmee wordt voldaan aan de wettelijke eisen voor basiskwaliteit. Dat is mede bereikt door het resultaatgericht werken en de analyses van o.a. de resultaten en het doorstroomadvies. Het sluit ook aan bij het behalen van de eigen ambities per school. Op deze wijze is Cambium prima in staat om plannen te maken op basis van doelen, de uitvoering, de evaluatie en het tijdig kunnen bijstellen. Dit gebeurt in een veilige en open sfeer, waar leren en ontwikkelen voorop staan.

Burgerschapsonderwijs

Alle Cambium scholen hebben een visie op burgerschapsonderwijs en hebben beschreven welke opdracht zij hebben te vervullen. Het curriculum is passend bij en afgestemd op de kenmerken van de leerlingenpopulatie. Alle scholen werken doelgericht aan de invulling van burgerschapsonderwijs. Het burgerschapsbeleid is herkenbaar in de onderwijspraktijk en iedere school heeft een burgerschapsdrager en een daarbij passende werkgroep.

Eén van de stafmedewerkers heeft een leergang Burgerschap gevolgd via het Expertisecentrum Burgerschap, om zo verdere verdieping en expertise op te bouwen om scholen te kunnen ondersteunen. Door middel van schoolbezoeken wordt door deze stafmedewerker de ontwikkelingen gemonitord. Daarbij wordt gelet op de volgende punten:

- Iedere school heeft een burgerschapsdocument liggen dat voldoet aan de wettelijke vereisten;
- Leerkrachten kunnen verwoorden wat de burgerschapsvisie binnen de school is en hoe hier samenhangend vorm aan wordt gegeven;
- Leerlingen hebben kennis en vaardigheden ontwikkeld v.w.b. de pluriforme samenleving en de democratie, passend bij de visie van de school.

3.6 Beleidsrijke begroting

Er is een negatief exploitatieresultaat te zien in 2025. Blijvend uitgangspunt is om zonder reorganisatie tussentijdse financiële tegenvallers op te kunnen vangen. Dat is o.a. mogelijk door het tijdelijk inhuren van extern personeel, sterk blijven anticiperen op de personele gevolgen van leerlingenkrimp en beleidsrijk begroten m.b.v. meerjarenbegrotingen.

Er is een Treasurystatuut en een meerjaren- en liquiditeitsbegroting. Stichting Cambium heeft een 'Handboek Administratieve Organisatie / Interne Beheersing' (AO/IB), waarin alle (financiële) administratieve processen zijn beschreven.

3.7 Professionaliteit in alle lagen

Leren stopt nooit. Als professional en als mens zijn er altijd kansen om iets nieuws te leren, een andere kant van jezelf te ontdekken of je vakkennis op peil te houden. Ook iedereen bij Cambium blijft zich ontwikkelen. Dat doen we individueel, maar ook samen om elkaar te helpen verbeteren als professional.

In alle lagen in de organisatie werken en leren teams vanuit een open, onderzoekende en reflecterende houding. Binnen de gesprekkencyclus is professioneel gedrag, als competentie, onderwerp van gesprek. De aandacht voor cultuur en leiderschap hebben positieve invloed op de ontwikkeling van de teams en is onderdeel van de diverse voortgangsgesprekken. Resultaatgericht werken betekent in goede samenhang samenwerken en kaders stellen. Dat vraagt op alle niveaus van de organisatie een verdere professionalisering.

De directeurs van Stichting Cambium hebben een scholingstraject gevolgd bij Penta Nova (vakkring intervisie) over onder andere het sturen van het leren in teams, rond complexe vraagstukken. Het scholingstraject is in de loop van 2025 afgerond.

Het monitoren en stimuleren van professionaliteit en de kwaliteit gebeurt via een heldere kijkwijzer, frequent klassenbezoek en extra (externe) ondersteuning bij het gebruik en de vernieuwing van de methoden voor o.a. begrijpend lezen, rekenen en coachingstrajecten voor team en individuele leerkrachten. Daar waar nodig wordt ter ondersteuning aan de leerkracht een klassen- of onderwijsassistent aangesteld.

Hoogbegaafdheid

De stichtingsbrede visie op hoogbegaafdheid is opgesteld en gedeeld met de scholen. In meerdere teams is het visiedocument besproken, met als doel dit te vertalen naar schoolspecifiek beleid. De uitwerking hiervan verschilt per school; enkele scholen voelen zich al competent, terwijl andere scholen nog in de verkennende fase zitten. Het visiedocument is in juni vastgesteld.

De ligt de focus op verdere borging in de schoolpraktijk, explicitering van signalering en versnellingskeuzes per school en het versterken van de planmatige uitwerking per zorgniveau.

Daarnaast is gestart met het ontwikkelen van een kwaliteitskaart hoogbegaafdheid per school, waarin onder meer signaleringsinstrumenten en toetsvormen worden opgenomen. Vanuit de werkgroep HB is input opgehaald over passende toetsing en doortoetsen, waarbij aandacht is voor denkstrategieën van leerlingen en de interpretatie van toetsresultaten. Verder wordt verkend of binnen de stichting ruimte is voor een begaafdheidsspecialist en scholing voor (kleuter)leerkrachten.

3.8 Organisatiestructuur en management

Wij investeren in en sturen op een efficiënte organisatiestructuur en manier van samenwerking tussen het CvB, de RvT, GMR, het DT en het centraal bureau/stafbureau (CB). De combinatie van een goede organisatiestructuur en samenwerking met deskundige adviseurs maken Stichting Cambium tot een stabiele onderwijsorganisatie. De verbinding vanuit de visie en missie, het bespreken van een veilige werk – en leercultuur en het samen realiseren van het SBP staat voorop. Het hebben van eigenaarschap, reflectie en het analyseren van en sturen op resultaten zijn daarbij van essentieel belang.

3.9 Centraal Bureau (CB)

In het SBP is opgenomen dat het de ambitie van Cambium is om een professionele organisatie te zijn waarbij sprake is van goed toezicht en goed bestuur op basis van good-governance.

In het kader van deze ambitie zijn wij allen gericht op het voortdurend borgen van goede structuren en kaders en een goed samenspel tussen CvB-RvT, CvB-Gmr, CvB-DT en CvB-CB. Met name de samenwerking tussen de bestuurder en het CB is hierin van belang. Daarnaast is de ondersteunende rol van vakbekwame en toegeruste externe adviseurs voor de pijlers Kind & Onderwijs, Professionele organisatie & Financiën, Beheer & Huisvesting onontbeerlijk. Zij zijn 'de ruggengraat' van de organisatie en leggen de basis voor goed bestuur. De stafmedewerkers ondersteunen de bestuurder, DT en de externe adviseurs bij de inrichting en voorbereiding van verschillende overleggen en hebben daarbij een

belangrijke functie bij signalering en coördinatie (regie voeren). De structuur, kaders en rollen voor alle partijen zijn helder en bieden een stevige basis voor de verdere doorontwikkeling van de bestuurlijke managementcyclus.

Het zwaartepunt van de CB-werkzaamheden binnen de managementcyclus is gecentreerd rondom de vergaderingen van staf, RvT, GMR en DT. Het stafkantoor ondersteunt de scholen en het bestuur op verschillende beleidsterreinen, zodat de scholen in staat gesteld worden hun focus te leggen bij hun primaire taak goed onderwijs te verzorgen. Op de beleidsterreinen (onderwijs)kwaliteit, HR en administratieve ondersteuning is op het stafkantoor deskundigheid aanwezig. Hiermee is de belangrijkste expertise in huis. Door ontwikkeling, advisering en mede uitvoering geven aan bestaand en nieuw beleid op deze beleidsterreinen, ondersteunen zij de Cambium-scholen en haar bestuur. Waar nodig versterken zij hun ondersteuning met deskundigheid van buiten de eigen organisatie. Tevens hebben alle verankerde activiteiten die ze ondernemen het doel om onze maatschappelijke meerwaarde bij de stakeholders en ketenpartners blijvend aan te tonen en te versterken. We doorlopen via een cyclische benadering de jaarplanning. Het formaliseren van de afspraken heeft bijgedragen aan het versterken van de professionele cultuur, zoals beschreven in paragraaf 3.7.

De bestuurder, de stafmedewerkers en de externe adviseurs ontmoeten elkaar, in wisselende samenstellingen, wekelijks. Tijdens een gezamenlijk overleg worden tenminste twee keer per jaar doelen, ontwikkelingen, acties en uitdagingen met elkaar afgestemd.

3.10 Externe ontwikkelingen

In de omgeving van Cambium spelen zich ontwikkelingen af die van belang zijn voor onze scholen. De demografische ontwikkeling is hiervan de belangrijkste.

De komende jaren verwachten wij voor Stichting Cambium een verdere daling van het aantal leerlingen. Deze ontwikkeling, de zogenaamde krimpregio's, is al meerdere jaren aan de gang en is te merken in grote delen van Nederland. De ontwikkeling van het leerlingenaantal verschilt wel per school en per gemeente. Uit prognoses en rapporten met gegevens over het 'marktaandeel' van onze stichting, kan in z'n algemeenheid geconcludeerd worden dat de effecten van (landelijke) krimp nog steeds zichtbaar zijn.

Voor onze scholen en voor de organisatie als geheel heeft dit tot gevolg dat het personeelsbestand verder gereduceerd zal moeten worden. Ook zal de leegstand in de schoolgebouwen toenemen. De uitgangspunten bij het bepalen van het beleid: onderwijs en kwaliteit (diversiteit van werken), bereikbaarheid en betaalbaarheid, staan op spanning. Wij gaan ook de komende jaren de uitdaging aan om het marktaandeel te vergroten.

Een blijvende uitdaging binnen het onderwijs is de uitvoering van de Wet Passend Onderwijs (WPO). Stichting Cambium is verantwoordelijk voor het verzorgen van goed onderwijs voor alle leerlingen die zich aanmelden. Dit betekent dat onze scholen aan elke leerling zo veel mogelijk onderwijs op maat moeten aanbieden. In het kader van de WPO maken wij deel uit van het samenwerkingsverband PO 2305.

Vanwege decentralisatie van het buitenonderhoud ontvangen schoolbesturen de middelen voor het buitenonderhoud van het Ministerie. Op basis van een meerjarenonderhoudsplan (MOP) is een prioriteitenlijst opgesteld om de volgorde van buitenonderhoud te bepalen. Nieuwbouw blijft onder de verantwoordelijkheid en bekostiging van de gemeente vallen. Zie ook 7. Huisvesting.

3.11 Tevredenheid

Cambium ziet het als een uitdaging om met de beschikbare middelen goede onderwijskwaliteit te blijven bieden. Aan de basis daarvan staan professionele medewerkers die tevreden zijn. Stichting Cambium monitort dan ook de tevredenheid en het welzijn van haar medewerkers.

Middels de Quickscan van Arbomeester, die voldoet aan de eisen die van toepassing zijn op een goede RI&E, wordt tweejaarlijks (in de oneven jaren) onderzoek uitgevoerd naar het welzijn van onze medewerkers. Alle scholen hebben in 2025 dit onderzoek uitgevoerd. De gemiddelde respons ligt op 75%.

De resultaten van de Quickscan welzijn zijn onderverdeeld naar een viertal onderwerpen, te weten:

- leidinggevende
- personeelsbeleid
- werkdruk
- belastende factoren in het werk

De directeuren hebben op basis van hun eigen plan van aanpak de actiepunten opgepakt. Zij worden hierin ondersteund vanuit zowel HR als Beheer.

Preventief Medisch Onderzoek (PMO)

Het Preventief Medisch Onderzoek is een verzameling van methoden om de gezondheid van medewerkers te bewaken en te bevorderen. De Arbowet verplicht elke werkgever om zijn medewerkers een PMO aan te bieden. Stichting Cambium heeft eind 2022 haar medewerkers een PMO vanuit de Arbodienst Perspectief aangeboden. In aansluiting hierop is de stuurgroep en werkgroep duurzame inzetbaarheid gestart. Zie ook hoofdstuk 6.8.

3.12 Bestuurlijke visitatie

In het verslagjaar 2025 heeft geen bestuurlijke visitatie plaatsgevonden. De meest recente bestuurlijke visitatie van de PO-raad vond plaats in 2024.

4. ORGANISATORISCHE ONTWIKKELING EN GOVERNANCE

4.1 Code Goed Bestuur/Governancecode funderend onderwijs

Cambium onderschrijft en hanteert de Code Goed Bestuur PO. Vanaf 25 juni 2025 is de Code Goed Bestuur vervangen door de **Governancecode funderend onderwijs**, samengesteld door onder andere de PO-Raad, uitgaande van 5 principes voor goed bestuur: verantwoordelijkheid, verbinding, lerend vermogen, integriteit en openheid.

Cambium draagt er zorg voor dat zij voldoet aan de bepalingen en richtlijnen die in de Code zijn opgenomen. De rollen en verantwoordelijkheden zijn vastgelegd in statuten en reglementen. Er is voldoende bewustzijn t.a.v. de vijf principes waarop de Code is opgebouwd.

We werken met heldere overlegstructuren, duidelijke kaders en er is sprake van een goed samenspel in een dialoog tussen het CvB en de RvT. Jaarlijks vindt er een evaluatie plaats op de kwaliteit van toezicht en samenwerking tussen CvB en RvT. De verbeterpunten die hieruit voortkomen worden opgenomen in de agenda van de RvT en de bestuurder voor het volgende jaar.

Om als onderdeel van 'goed bestuur' op kwaliteitsverbetering te sturen, werken wij systematisch aan kwaliteitsverbetering en kennisdeling met andere Raden van Toezicht (dan wel delegaties hiervan).

De bovengenoemde zelfevaluatie wordt ondersteund door een speciaal digitaal instrument, RiskChanger. Scholen en het Centraal Bureau bewegen hiermee van onbewust naar bewust bekwaam en is er sprake van verandering en groei. Met het monitoren van de verbeterpunten via de PDCA-cyclus ontstaat een borging van de verandering.

4.2 Besturingsfilosofie

De besturingsfilosofie van Cambium gaat uit van onze opdracht en is te herkennen aan onze kernwaarden. Dat wil zeggen dat wij in ons handelen en besturen gericht zijn op groei, op de toekomst en op elkaar. Het geeft richting aan de wijze waarop wij met elkaar samenwerken, wat op stichtingsniveau en op schoolniveau wordt uitgevoerd en geeft daar heldere kaders aan. Wij zien onszelf als rentmeesters, voelen ons verantwoordelijk voor de opdracht waartoe wij zijn gesteld en leggen verantwoording over ons handelen af.

4.3 Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR)

Het jaarverslag van de GMR van stichting Cambium bestrijkt de periode van januari tot en met december 2025. Het doel van het jaarverslag is om alle bij de organisatie betrokkenen te informeren over de werkzaamheden van de GMR in 2025.

Missie en Visie GMR

De missie en visie, zoals vastgesteld in 2014, zijn onveranderd. Hieronder volgt de beschrijving van onze missie en visie.

Missie

De GMR wil een volwaardige en kritische partner van het bestuur zijn, met het doel de belangen van kinderen, ouders, verzorgers en personeel op betrokken en kundige wijze te behartigen.

Visie

De GMR zet in op kwalitatief goed onderwijs in een veilige omgeving, actieve betrokkenheid van ouders en goede arbeidsomstandigheden en ontwikkelingsmogelijkheden voor het personeel.

De GMR wil als volwaardige gesprekspartner bijdragen aan de beleidsvorming van Stichting Cambium en is daarom op de hoogte van wat gaande is binnen het onderwijsveld.

De GMR stelt zich hierbij, met inachtneming van haar wettelijke bevoegdheden en verantwoordelijkheden, kritisch, constructief en actief op. Dit om te kunnen komen tot een zorgvuldige en weloverwogen advisering dan wel instemming.

Taken en bevoegdheden GMR

De GMR handelt volgens de Wet medezeggenschap op scholen. Hierin staan de algemene, taken, bevoegdheden en informatierechten beschreven en ook worden de instemmings- en adviesbevoegdheden benoemd. Verder heeft de GMR een huishoudelijk reglement, een reglement en een statuut.

De GMR is bevoegd tot bespreking van alle aangelegenheden die van gemeenschappelijk belang zijn voor de scholen. Tevens is de GMR bevoegd over deze aangelegenheden aan de Bestuurder voorstellen te doen en standpunten kenbaar te maken. De Bestuurder kan, op uitnodiging van de GMR een gedeelte aanwezig zijn bij een overleg, om elkaar goed op de hoogte te houden van de werkzaamheden die elkaar raken.

Tenminste eenmaal per jaar is er gelegenheid om de algemene gang van zaken binnen de scholen te bespreken met de Raad van Toezicht. Ook in 2025 heeft dit gezamenlijk overleg plaatsgevonden. De GMR heeft in 2025 zeven vergaderingen gehad, Eén daarvan vond plaats met (een afvaardiging van) alle medezeggenschapsraden van de zeven Cambiumscholen. Daarnaast was er een extra ingelaste vergadering voor een kennismaking met en toelichting door de procesbegeleider over een mogelijke fusie met VPCO Hasselt.

Professionalisering GMR

De GMR heeft zichzelf tot doel gesteld zich te professionaliseren om een goede gesprekspartner te kunnen zijn voor het bevoegd gezag. Om dit te ondersteunen heeft Stichting Cambium een partnerschap afgesloten met CNV en Verus. CNV kan advies geven en Verus verzorgt trainingen voor GMR-leden waar in 2025 een viertal GMR-leden deel aan hebben genomen.

Samenstelling GMR 2025

Nadat eind 2024 de voorzitter Danielle Libert was afgetreden, hebben de leden Mariëlle Augustinus en Abel Korevaar het voorzitterschap ingevuld tot de zomer. Als resultaat van een succesvolle wervingscampagne in het tweede en derde kwartaal zijn er in 2025 relatief veel nieuwe leden toegetreden tot de GMR. Daarnaast heeft de GMR in juli 2025 een technisch voorzitter gekregen, de heer Abel Korevaar. Hij is geen lid van de GMR, maar bereidt vergaderingen voor en leidt processen waar nodig.

Representativiteit

Conform artikel 3 van het GMR Reglement bestaat de GMR uit 10 leden, zijn alle Cambium scholen vertegenwoordigd door minimaal 1 lid en is de verdeling leerkracht/ouder evenredig.

Samenstelling GMR 2025

Naam	School	Leerkracht/ouder	Aangetreden	GMR-rol	Domein
Willeke Mateman	Wereldwijs	Directeur	Augustus 2020	ledenadministratie	nvt
Marije Sluiter De Rank	Leerkracht	Mei 2021	lid	Onderwijskwaliteit	
Carin Homan De Bron	Leerkracht	Oktober 2021	communicatiefunctionaris	Passend onderwijs	
Mariëlle Augustinus	Het Talent	Leerkracht	September 2023	vice-voorzitter	Financiën, Personeelsbeleid
Niels Schipper	Van Heemstra	Leerkracht	September 2023	secretaris	Personeelsbeleid
Henriëtte van Ommen	De Rank	Ouder	November 2023	penningmeester	nvt
John van der Wal	Het Talent	Ouder	September 2025	lid	Huisvesting
Alinde Scholten	Het Talent	Ouder	September 2025	lid	Financiën
Rebecca Agterhuis	Van Heemstra	Ouder	September 2025	lid	Arbo/veiligheid
Marjon Buning	Jan Jaspers	Ouder	September 2025	lid	Huisvesting

Technisch voorzitter vanaf juli 2025: Abel Korevaar (oud-lid van de GMR).

Overleg

De voorzitter heeft regelmatig contact met de Bestuurder betreffende lopende zaken en informatie-uitwisseling. De stafmedewerker van Stichting Cambium verzorgt grotendeels de mailwisseling en draagt zorg voor het tijdig versturen van de stukken voor een vergadering.

In 2025 zijn er zeven vergaderingen geweest, waaronder vijf reguliere vergaderingen:

- 25 maart
- 27 mei (deels gezamenlijk met RvT)
- 24 juni
- 7 oktober
- 9 december (deels gezamenlijk met RvT)

Tevens was er de jaarlijkse vergadering met de Medezeggenschapsraden van de Cambium scholen op 4 maart 2025, met als onderwerp kennismaking en uitwisseling informatie rondom onder andere huisvesting, inzichtelijkheid financiën, MR en GMR samenwerking.

Daarnaast was er een extra overlegmoment op 9 september, aangaande een onderzoek naar mogelijk bestuurlijke samenwerking met VPCO Hasselt. In het verlengde hiervan heeft de GMR in de tweede helft van dit jaar extra aandacht besteed aan het fusieproces. Met een zorgvuldige, constructieve maar ook kritische houding heeft de GMR met de Fusie Stuurgroep en met Bestuur samengewerkt door op meerdere momenten kritische vragen te stellen, feedback te geven als ook haar zienswijze gedeeld met de verwachting deze in 2026 in de Fusie Effectrapportage terug te zien.

Tot slot hebben de meeste GMR-leden in het najaar van 2025 (oktober, november) deelgenomen aan een MR-vergadering van hun school.

Behandelde verzoeken van het bestuur

In 2025 zijn de volgende instemmings- dan wel adviesverzoeken (niet limitatief) ingediend door het bestuur en behandeld door de GMR. Om zo volledig mogelijk te zijn, zijn voor onderstaande weergave de notulen van de vergaderingen van het afgelopen jaar geraadpleegd.

- ✓ Uitgangspunten begroting en formatie 2026
- ✓ Meerjarenbegroting 2026-2029
- ✓ Beleid elektrische fiets
- ✓ Armoedebeleid
- ✓ Schoolveiligheidsplan
- ✓ Klokkenluidersregeling
- ✓ Klachtenregeling
- ✓ Beleidsdocumenten Informatiebeveiliging
- ✓ Benoeming Technisch Voorzitter

Daarnaast is de GMR geïnformeerd (niet limitatief) over de onderstaande zaken:

- ✓ Jaarplan Bestuur Cambium 2025-2026 (BTK)
- ✓ Handhaving Functieboek
- ✓ Bestuursrapportage - Tussentijdse realisatie Strategische doelen '25-'26
- ✓ Proces en afweging rondom verkenning VPCO Hasselt en het Afwegingskader
- ✓ Verzuimanalyse 2024
- ✓ Bestuursrapportage – Eindrealisatie Strategische doelen '25-'26
- ✓ Jaarverslag 2024
- ✓ Onderwijsregio Scope

- ✓ Financiële tussentijdse rapportages

Daarnaast heeft de GMR haar zienswijze op de voorgenomen fusie gedeeld met de Fusie Stuurgroep eind december 2025.

Begroting en financieel verslag

De diverse begrotingen en financiële jaarverslagen zijn aan de orde geweest en goedgekeurd. Onder andere zijn de volgende aandachtspunten aan de orde geweest.

- Door de afgelopen jaren negatief te begroten, daalt het eigen vermogen nu.
- Verplichtingen binnen formatie, met name nu een daling van het leerlingenaantal aanstaande lijkt.
- Groot onderhoud vraagt om blijvende aandacht, waar een voorziening voor is getroffen.
- Impact van de voorgenomen fusie op de meerjarenbegroting.

Besteding budget

Dit jaar is enkele malen advies gevraagd aan CNV en Verus in het kader van het fusieproces. Daarnaast is de GMR eenmaal met elkaar uit eten geweest voor de zomer als afsluiting van het schooljaar 2024/2025. Ouderleden krijgen per bijgewoonde GMR-vergadering een vergoeding. Bovendien is de technisch voorzitter ingehuurd per september 2025.

Evaluatie en reflectie

De vastgestelde rol- en taakverdeling binnen de GMR heeft ertoe bijgedragen dat werkzaamheden en aandachtsgebieden effectief zijn verdeeld over de leden. Hierdoor kan gericht worden gewerkt aan de verschillende dossiers en onderwerpen. Het voornemen is de komende jaren vast te houden aan deze verdeling.

Regelmatige afstemming via de GMR-WhatsApp groep heeft in meerdere gevallen bijgedragen aan snellere besluitvorming en onderlinge afstemming. Tegelijkertijd is vastgesteld dat het gebruik van WhatsApp vanuit privacy-oogpunt niet optimaal is. Om deze reden wordt voor het komende jaar overwogen om over te stappen op een meer privacy vriendelijk alternatief, zoals Signal.

De GMR heeft in het kader van het fusieproces regelmatig op korte termijn moeten reageren en organiseren. Tegelijkertijd is geborgd dat er in de besluitvorming voldoende ruimte bleef om zorgvuldig tot een oordeel te komen. Desondanks heeft het team, met name in de maand december, tijdsdruk ervaren bij het opstellen en delen van een zienswijze.

Afsluiting

Met dit jaarverslag willen wij als GMR inzicht geven in onze inzet en betrokkenheid bij het onderwijs binnen onze stichting. We hopen met onze adviezen en gesprekken een waardevolle bijdrage te hebben geleverd aan goed beleid, transparante besluitvorming en de kwaliteit van het onderwijs voor leerlingen, ouders en medewerkers. We kijken uit naar het volgend jaar waarin we opnieuw actief, kritisch en constructief willen bijdragen aan het gemeenschappelijk belang van onze scholen, waarbij het fusieproces op de speciale aandacht van de GMR mag blijven rekenen.

4.4 Samen werken en leren

Wat wij voor onze leerlingen willen, willen we ook voor onszelf: we zijn niet alleen gericht op het leren van kinderen, maar ook op onze eigen ontwikkeling. Binnen Cambium wordt veel van en met elkaar geleerd. Binnen teams zoekt men elkaar op: directeuren hebben een vast overleg, IB'ers hebben een netwerk waarin zij elkaar maandelijks spreken. Ook zijn er meerdere professionele werkgroepen, zoals de pijleroverleggen en de werkgroep audits.

Dat doen wij als medewerkers onderling binnen het team maar ook met medewerkers van andere Cambium- of partnerscholen. Samen creëren we het Cambiumonderwijs en weten we meer dan alleen. We verwachten van elkaar dat elke medewerker van Cambium vanuit eigen verantwoordelijkheid en met een professionele houding werkt. Dat betekent dat wij allen optimaal gebruikmaken van onze eigen kwaliteiten en die van anderen en, met open mind, gericht zijn op het uitwisselen van ervaringen en good practices.

Medewerkers van Cambium reflecteren regelmatig op de eigen praktijk en zijn in staat feedback te ontvangen en om te zetten naar eigen ontwikkelpunten. Samen leren, maken wij ook concreet door opleidingsplekken te bieden aan aanstaande leerkrachten. Dit geeft ons nieuwe inzichten en frisse blikken. Ook zetten wij academische studenten in om onderzoek te doen en adviezen te formuleren op relevante onderwijskundige thema's.

Wij stimuleren onze medewerkers om zichzelf zowel binnen als buiten Cambium verder te ontwikkelen. Professionalisering vindt plaats in nauwe samenhang met de ontwikkeling van onderwijskwaliteit en is ingebed in de dagelijkse praktijk van de scholen.

Binnen Cambium wordt gewerkt met diverse leervormen, zoals netwerklernen, professionele leergemeenschappen (PLG's), intervisie, coaching, collegiale consultatie en school video-interactiebegeleiding (SVIB). Deze vormen worden doelgericht ingezet in relatie tot schoolontwikkeling en actuele vraagstukken. Daarnaast vindt professionalisering plaats binnen verbetertrajecten en kwaliteitscycli, waarbij schoolteams, intern begeleiders en schoolleiders werken met data-analyse, klassenbezoeken en gerichte interventies. Hierbij wordt onder andere gebruikgemaakt van de 4D-cyclus en interne ondersteuning, zoals in samenwerking met Melior.

Op bovenscholings niveau wordt ontwikkeling van medewerkers versterkt door deelname aan pijlers en werkgroepen, waarin directeuren en stafmedewerkers gezamenlijk werken aan de realisatie van strategische ambities. Hiermee wordt professionalisering niet alleen individueel vormgegeven, maar ook collectief en organisatie breed.

Deze werkwijze draagt bij aan een lerende organisatie, waarin medewerkers continu werken aan het verbeteren van hun handelen en de kwaliteit van het onderwijs.

Interne begeleiders (IB)-netwerk

Een van de doelen van het IB-netwerk is het bespreken van de actualiteiten en elkaar op de hoogte houden van de ontwikkelingen binnen het vakgebied. In het netwerk maken de intern begeleiders gebruik van elkaars expertise om gezamenlijk ontwikkelpunten op te pakken. Er vindt telkens een verkenning en uitwisseling plaats van de actuele thema's. Binnen Cambium is voor IB'ers reeds eerder een taakomschrijving, inclusief scholingseisen, vastgesteld.

Het sterker neerzetten van de cyclus van resultaatgericht werken, analyseren, aanbod en planning is geborgd. Formats groepsplannen, pedagogisch-didactische overzichten en andere ondersteunende middelen worden op alle scholen ingezet.

Overige thema's die in het netwerk behandeld worden, zijn onder andere:

Opbrengstgericht werken en het analyseren van onderwijsresultaten (o.a. via de 4D-systematiek), passend onderwijs en ondersteuningsstructuren (zoals OPP en zorgniveaus), het schoolondersteuningsprofiel, doorstroom en advisering (PO-VO) en kwaliteitszorg in relatie tot het inspectiekader.

Daarnaast is er structureel aandacht voor intervisie en het bespreken van casuïstiek, gericht op het versterken van het handelen van intern begeleiders.

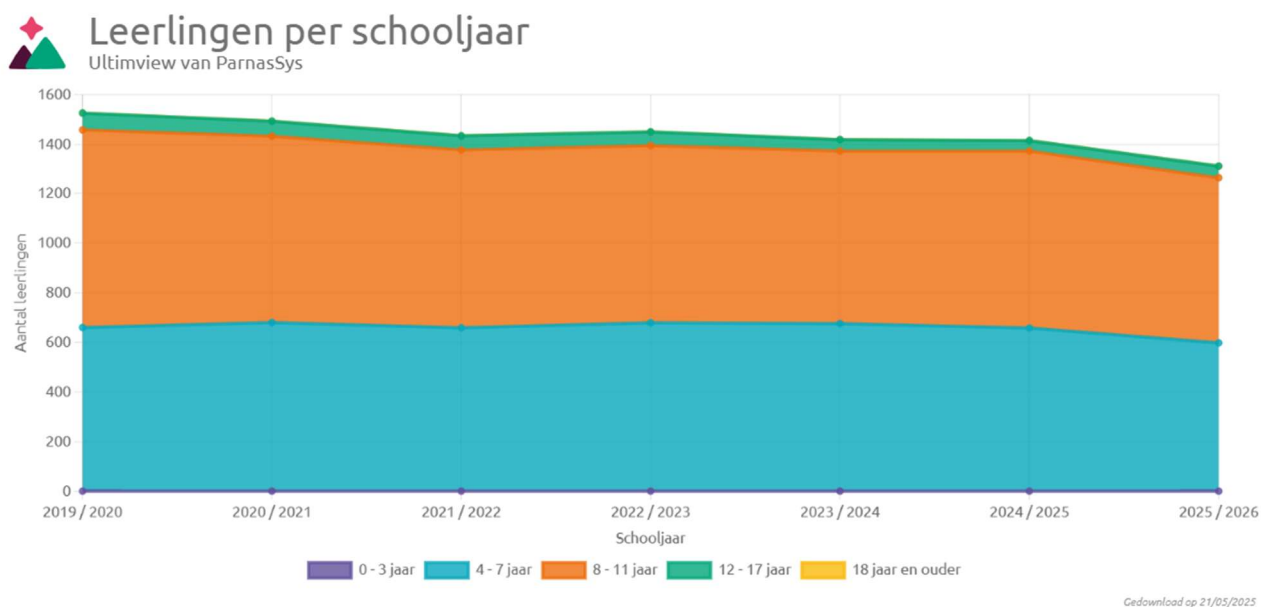
4.5 Ontwikkeling van het leerlingenaantal

Door demografische ontwikkelingen verwachten we een leerlingenkrimp. Er worden in onze regio minder kinderen geboren en daarmee zal de behoefte aan basisonderwijs afnemen. Cambium maakt zich sterk voor het behoud van onze scholen; ook in de kleine kernen zoals Veessen, omdat we geloven dat onze scholen een belangrijke maatschappelijke functie hebben en van toegevoegde waarde zijn voor de gemeenschap.

Het is onze uitdaging om onze scholen zo in te richten dat wij kunnen voldoen aan onze opdracht op de korte en de lange termijn. Daarbij houden we rekening met de ontwikkelingen in de omgeving en zijn onze ambities leidend.

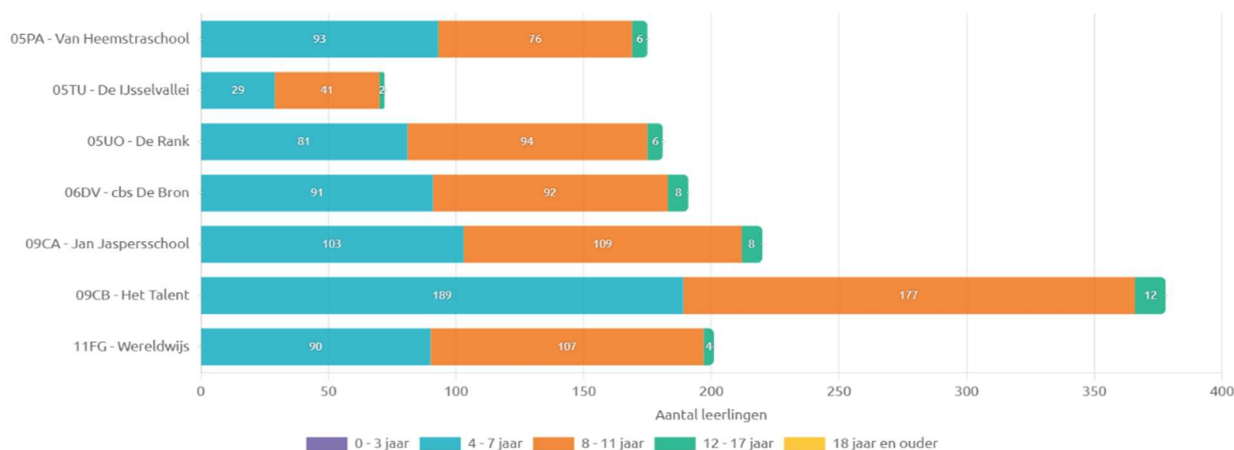
Wij streven ernaar ons marktaandeel binnen de gemeenten waarin onze scholen staan te behouden en waar mogelijk te versterken. In een krimpende markt vraagt dit om een bewuste positionering van onze scholen, waarbij onze ambities leidend zijn.

Aantal leerlingen Stichting Cambium op 1 februari door de jaren heen:



Aantal leerlingen per school op 1 februari 2025

ROD Leerlingenaantallen onderscheid boven-/onderbouw teldatum 01-02-'25 (Bron: Ultimview)



Leerlingentelling

De teldatum 1 februari 2024, voor de berekening van de hoogte van de vereenvoudigde bekostiging voor kalenderjaar 2025, is vastgesteld op 21-3-2024.

leerlingentellingen			(prognose mjb 2025)	(prognose mjb 2025)	(prognose mjb 2025)
	1-2-2024	1-2-2025	1-2-2026	1-2-2027	1-2-2028
Van Heemstraschool	175	179	168	170	170
IJsselvallei	72	67	64	61	63
De Rank	181	162	155	147	138
De Bron	191	197	194	190	195
Jan Jasperschool	220	232	220	220	220
Het Talent	377	373	368	364	364
Wereldwijs	201	200	200	195	190
Totaal Cambium	1417	1410	1369	1347	1340

De scholen laten gemiddeld een dalende trend zien, die minder daalt dan de gemiddelde verwachting in de gemeenten. Kortom, in alle drie gemeenten neemt het marktaandeel van Cambium toe.

Maatregelen tegen leerlingendaling

Maatregelen die Stichting Cambium neemt bij een daling van het leerlingenaantal:

- Intensiveren leerlingenwerving door promotieactiviteiten. Stichting Cambium heeft vanaf 2020 promotieactiviteiten opgezet (open dagen, ontwikkeling website, persberichten, inzet social media e.d.); De prognoses van 2025 waren iets lager dan de realisatie: was verwacht voor teldatum 1-2-2025 1402 leerlingen, dit zijn er 1410 geworden.
- Stichting Cambium heeft in 2023 een imago- onderzoek laten uitvoeren door onderzoeksbureau DUO. Met dit onderzoek heeft Stichting Cambium onder meer inzicht in
 - 1) de concurrentiepositie/ concurrentiekracht van onze scholen en organisatie
 - 2) de motieven waarom ouders (met kinderen in de leeftijd van 0 – 4 jaar) wel of juist niet kiezen voor onze scholen en 3) het imago van onze scholen en van de andere basisscholen in de omgeving van onze scholen. Uiteindelijk gaat het erom dat we achterhalen hoe onze scholen en daarmee Stichting Cambium meer leerlingen kunnen aantrekken.
- Wanneer de krimp onontkoombaar blijkt, ligt de nadruk op het beheersen van de financiën, de huisvesting en de personele situatie. Opties daarbij zijn om (delen van) schoolgebouwen af te stoten, ruimten in het gebouw te verhuren;
- Een andere optie is om het onderwijs in de klas aan te passen aan de krimpsituatie. Dat kan door rekening te houden met combinatieklassen en daarvoor specifieke methodes aan te schaffen, onze professionals te scholen en de organisatie anders in te richten.

5. ONDERWIJS EN KWALITEITSZORG

5.1 Kwaliteitsbeleid

Cambium hecht grote waarde aan de kwaliteit van het onderwijs op haar scholen. Het uitgangspunt is dat de onderwijskwaliteit minimaal voldoet aan de wettelijke basiskwaliteit. De ambitie echter ligt hoger: Cambium streeft naar kwalitatief hoogwaardig onderwijs, waarbij gericht wordt gewerkt aan continue verbetering van de kwaliteit en onderwijsresultaten die minimaal op het landelijke gemiddelde liggen. Voor het waarborgen van structurele kwaliteit is het voeren van kwaliteitsbeleid essentieel.

In een complexe en voortdurend veranderende context vraagt dit om sturing op meerdere niveaus (strategisch, tactisch en operationeel). Kwaliteitszorg vormt daarmee een structureel thema binnen alle lagen van de organisatie.

Ontwikkelingen in het onderzoekskader

Het onderzoekskader van de Inspectie van het Onderwijs is per 1 augustus 2025 bijgesteld. Deze bijstellingen hebben gevolgen voor de inrichting en uitvoering van het kwaliteitsbeleid binnen Cambium.

Standaard Basisvaardigheden (OP0)

De nieuwe standaard OP0 legt een expliciete nadruk op het doelgericht en samenhangend vormgeven van het curriculum voor basisvaardigheden (taal, rekenen en burgerschap). Van scholen en besturen wordt verwacht dat zij bewuste keuzes maken, deze onderbouwen en actief sturen op realisatie van gestelde doelen. In het schooljaar 2024-2025 wordt op deze standaard nog geen oordeel gegeven, maar bij onvoldoende naleving van de wettelijke vereisten kan de inspectie herstelopdrachten formuleren.

Standaard Zicht op ontwikkeling en begeleiding (OP2)

Binnen deze standaard is de nadruk versterkt op de kwaliteit en van ontwikkelingsperspectieven (OPP's). Er wordt verwacht dat doelen concreet worden geformuleerd en dat het OPP jaarlijks wordt geëvalueerd en bijgesteld. Daarnaast is het hoorrecht van leerlingen expliciet opgenomen: leerlingen worden actief betrokken bij de totstandkoming, uitvoering en evaluatie van hun ontwikkelingsperspectief.

Verder is het ondersteuningsprofiel als afzonderlijk document vervallen. Informatie over de geboden (extra) ondersteuning wordt opgenomen in de schoolgids.

Standaard Pedagogisch didactisch-handelen (OP3)

Binnen OP3 is de verwachting aangescherpt dat de afstemming in het onderwijs zowel gericht is op ondersteuning als op uitdaging. Dit onderstreept het belang van een passend aanbod voor alle leerlingen, ongeacht hun onderwijsbehoeften.

Overige ontwikkelingen in toezicht en kwaliteitszorg

Naast bovengenoemde standaarden zijn er bredere ontwikkelingen zichtbaar in het toezicht:

- De inspectie legt meer nadruk op de naleving van wettelijke vereisten op bestuurs- en schoolniveau, zoals schoolgids, medezeggenschap en het werken met ontwikkelingsperspectieven;
- Het toezicht op de aanwezigheid van geldige VOG's ligt vanaf 2025 expliciet bij de inspectie;
- De inspectie richt zich sterker op het schoolniveau, waarbij meer ruimte is voor gerichte en soms onaangekondigde schoolbezoeken;
- De traditionele vierjaarlijkse cyclus wordt tijdelijk anders ingericht en aangeduid als bestuursonderzoek.

Sturing op kwaliteit binnen Cambium

Binnen Cambium wordt actief gestuurd op onderwijskwaliteit en onderwijsresultaten. Naast gezamenlijke scholing vanuit Melior, worden ook relevante gegevens, waaronder onderwijsresultaten en doorstroomgegevens naar het voortgezet onderwijs, worden periodiek geanalyseerd en besproken in het kader van managementrapportages. Hiermee wordt gericht gewerkt aan continue kwaliteitsverbetering en onderbouwde besluitvorming.

5.2 Kwaliteitsonderzoeken door de inspectie

De onderwijsinspectie houdt toezicht op de kwaliteit van het onderwijs. Dat gebeurt op de volgende wijze:

a. Jaarlijkse prestatieanalyse van iedere school

Ieder jaar maakt de inspectie, op basis van de informatie die de inspectie al heeft over het bestuur en de scholen, een analyse van iedere school of instelling.

b. Kwaliteitsonderzoek bij risico's

Als tijdens de jaarlijkse prestatieanalyse blijkt dat er risico's zijn bij een school, voert de inspectie zo nodig onderzoek uit. Bij zo'n onderzoek observeren inspecteurs lessen en analyseren ze gegevens die de school bijhoudt. Ook voeren ze gesprekken met betrokkenen. Meldingen en signalen kunnen ook aanleiding zijn voor een kwaliteitsonderzoek. Ten slotte kan een tussentijds kwaliteitsonderzoek worden ingesteld om de kwaliteit van een school te beoordelen als de school eerder van de inspectie een herstelopdracht heeft gekregen.

Vanaf september 2023 is het ook mogelijk dat de inspectie een steekproefsgewijs kwaliteitsonderzoek uitvoert om een betere balans tussen toezicht op school-, bestuurs- en stelselniveau te bereiken.

c. Onderzoek bij bestuur en scholen

De Inspectie van het Onderwijs past de terminologie en planning van toezicht aan. Vanaf augustus 2025 wordt niet langer gesproken over een *vierjaarlijks onderzoek*, maar over een *bestuursonderzoek*. Dit heeft te maken met een verschuiving binnen het toezicht: de Inspectie wil meer zicht krijgen op de kwaliteit op schoolniveau en richt daarom capaciteit op intensiever toezicht bij scholen. Hierdoor zijn de reguliere vierjaarlijkse onderzoeken in 2024 en 2025 niet volledig uitgevoerd.

Het streven van de Inspectie is om vanaf 2026 weer bij ieder bestuur een periodiek onderzoek te doen. Daarbij geldt:

- besturen met mogelijke risico's krijgen een risico-onderzoek;
- daarnaast wordt jaarlijks een substantieel deel van de besturen bezocht via een lichter, proportioneel onderzoek.

De Inspectie houdt hierbij rekening met haar beschikbare capaciteit en de landelijke wens om meer scholen te bezoeken.

Inspectieoordeel

De inspectie heeft in 2021 bij het bestuur een vierjaarlijks onderzoek gehouden. Zij heeft een positief oordeel gegeven over de kwaliteit van de besturing, kwaliteitszorg en ambitie van Stichting Cambium. 'Het bestuur heeft op organisatorisch niveau de zaken goed op orde en er is sprake van een deugdelijk financieel beheer. De systematiek van de interne en externe verantwoording is op orde. Het bestuur, de Raad van Toezicht en de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad zijn rolvast en onderhouden onderling een professionele, positieve en open relatie.' Aldus de inspectie.

Van alle scholen van Stichting Cambium is het inspectieoordeel **voldoende** bevonden en dit heeft vertrouwen gegeven om de kwaliteitsdoelen te verstevigen en te verhogen.

Kwaliteitsonderzoek naar risico's

De scholen van het bestuur waar risico's zijn, worden altijd onderzocht met een kwaliteitsonderzoek.

In de huidige onderzoekskaders is de herziene toezichtvisie van de Inspectie van het Onderwijs opgenomen. Deze visie sluit aan op de ontwikkeling van een nieuw onderzoeks- en waarderingskader dat in 2027 in gebruik wordt genomen. De inspectie kijkt hierbij nadrukkelijker naar basisvaardigheden, kwaliteitscultuur en gedeelde verantwoordelijkheid binnen teams en besturen.

Onderdeel van deze toezichtvisie is een nieuw toezichtinstrument: onaangekondigde schoolbezoeken. Deze bezoeken zijn kort, gericht op een stimulerend gesprek over onderwijskwaliteit en leiden niet tot een oordeel, maar worden gebruikt om risicoanalyse en zicht op schoolkwaliteit te versterken. In november 2025 heeft de inspectie een onaangekondigd schoolbezoek gebracht aan De IJsselvallei. De daaruit voortkomende vragen en verbeterpunten waren al onderdeel van hun eigen plan van aanpak en deze zijn verder geïntensiveerd.

5.3 Interne audits

Monitoring en borging van onderwijskwaliteit is gekoppeld aan de interne audits. Interne kwaliteitsonderzoeken hebben een prominente rol binnen onze organisatie. Uitgangspunt is dat audits een bijdrage moeten leveren aan de kwaliteitszorg en de kwaliteitsverbetering van de school. Dit betekent dat de audit moet aansluiten bij de zelfevaluatie. De audits hebben het karakter van een kwaliteitsaudit en richten zich op wat de school zelf doet aan kwaliteitszorg en hoe zij zichzelf verder kan verbeteren en ontwikkelen. Scholen hebben ook eigen onderzoeksvragen. Deze worden in de audit meegenomen. Bij het uitvoeren van een audit is een auditkader voorwaardelijk. De zelfevaluatie 'Onderzoekskader' vanuit Riskchanger wordt gebruikt als auditkader. Inzet van het auditteam is inclusief observatie in de klassen, gesprekken met directie/MT, intern begeleiders, leerkrachten, ouders en leerlingen. Tweejaarlijks vinden de interne audits plaats.

Er is een structurele aanpak van auditing. De bevindingen, daaropvolgende actiepunten en resultaten zijn door de scholen opgenomen in hun jaarplan. De audit richt zich op duurzame sterke schoolontwikkeling waarin de reflectieve dialoog centraal staat en waarin waarnemen een grote rol speelt om scholen tot de kern te laten komen. Vanzelfsprekend is het inspectiekader onderdeel van deze audit, maar in essentie richt deze zich op het lerende aspect.

Sociale Veiligheid

Ieder jaar wordt het verplichte onderzoek naar sociale veiligheid van de leerlingen uitgevoerd (meetinstrument Vensters of KanVas). De uitkomsten worden gedeeld met de inspectie. In het schooljaar 2025-2026 hebben alle scholen dit onderzoek uitgevoerd. Het sociale klimaat binnen de scholen laat een overwegend stabiel en positief beeld zien. De uitslagen van de onderzoeken zijn omgezet in acties. Denk hierbij aan bijvoorbeeld gesprekken over onveilige plekken in de school en gezamenlijke pestaanpak.

Tevredenheidsonderzoeken

Een algemeen onderzoek naar tevredenheid onder leerlingen wordt binnen Cambium tweejaarlijks afgenomen. Alle scholen hebben dit onderzoek in 2025 uitgevoerd en afgerond. Hiervoor hebben zes scholen gebruikgemaakt van Vensters en één school van KanVas. De uitslagen van de onderzoeken zijn omgezet in acties en specifieke gesprekken met klassen waar de tevredenheid lager dan gemiddeld bleek.

Het tevredenheidsonderzoek onder ouders/verzorgers wordt binnen Cambium ook tweejaarlijks afgenomen. In 2025 is het tevredenheidsonderzoek voor alle scholen van Cambium uitgevoerd. De vragen uit het onderzoek zien toe op het schoolklimaat, het onderwijsproces, informatie en communicatie. Uit de resultaten komt naar voren dat de informatievoorziening een aandachtspunt blijft. Scholen zetten hierop in door verbeterplannen voor het aspect 'oudercommunicatie' te maken. Dit onderdeel wordt verder opgepakt binnen het lopende kwaliteitsverbeteringstraject.

Monitoring onderwijskwaliteit

Naast lerende audits maakt Cambium gebruik van een systematische zelfevaluatie (RiskChanger), gebaseerd op het onderzoekskader van de Inspectie van Onderwijs. Deze zelfevaluatie wordt door alle scholen ingevuld, in samenwerking met de kwaliteitsmedewerker, om te kunnen komen tot een eenduidig en zorgvuldig beeld van de onderwijskwaliteit.

Deze zelfevaluatie richt zich op de kwaliteitsgebieden Onderwijsproces, Veiligheid en schoolklimaat, Onderwijsresultaten en sturen, Kwaliteitszorg en ambitie. Binnen deze gebieden worden de standaarden beoordeeld in relatie tot de wettelijke basiskwaliteit en de eigen ambitie van de school en het bestuur.

De uitkomsten van de zelfevaluatie vormen een belangrijke basis voor verdere ontwikkeling en worden benut bij het opstellen van haarplannen en verbetertrajecten.

De monitoring van de onderwijskwaliteit vindt daarnaast plaats in de halfjaarlijkse management-rapportagegesprekken (marap) met de bestuurder, kwaliteitsmedewerker, directeur en intern begeleider. Deze gesprekken zijn gericht op de analyse van onderwijsresultaten, waaronder de resultaten uit IEP en Leerling in Beeld (LIB) en de voortgang van verbeteracties. Aanvullend wordt binnen de kwaliteitszorg gebruikgemaakt van klassenbezoeken, data-analyse en gerichte verbetertrajecten, waarbij teams werken volgens een cyclische aanpak (o.a. 4D) en, waar nodig, gebruikmaken van externe expertise (zoals Melior). Hiermee wordt verbinding gelegd tussen analyse, interventie en borging van onderwijskwaliteit. De opbrengsten uit zelfevaluaties, marap-gesprekken en verbetertrajecten worden besproken binnen het directieteam en meegenomen in de voortgangsgesprekken met de bestuurder. Hiermee wordt op verschillende niveaus binnen de organisatie gestuurd op kwaliteitsverbetering en borging.

5.4 Resultaten

Algemeen

De kwaliteitsmedewerker en de bestuurder maken, ter voorbereiding op de management monitor gesprekken met de directeurs en IB'er, een integrale analyse van o.a. de eind- en tussentijdse resultaten, de bevindingen en adviezen vanuit de audits (inclusief eventueel inspectierapport) en het school- en jaarplan van de school. De risico's, ontwikkelingen en interventies worden dan in kaart gebracht. Dit alles is onderdeel van het cyclisch meer-jaren-kwaliteitsbeleid op schoolniveau en wordt ook met alle IB'ers en directeurs van de scholen gezamenlijk besproken in maart. Als daartoe aanleiding is, worden op schoolniveau ontwikkelingstrajecten voor het team, een deelteam of individuele medewerkers afgesproken.

Resultaten IEP en Cito-Leerling in Beeld

De resultaten van de IEP en Cito-leerling in beeld (doorstroomtoets) worden in het DT, samen met de IB'ers, geanalyseerd en er worden afspraken gemaakt over te behalen doelen en interventies. Directeurs krijgen zo meer zicht op de sterke kanten van collega's en collega-scholen. Het effect is dat de organisatie meer naar een lerende organisatie groeit. Bij een onvoldoende score van de inspectie volgt een intensief controle- en begeleidingstraject. Scholen die onvoldoende scores bij de doorstroomtoets krijgen derhalve extra begeleiding op verschillende niveaus (schoolleiding, IB, team). In het Kwaliteitshandboek is dit verder uitgewerkt.

Monitoring VO

Binnen alle scholen van Cambium worden oud-leerlingen gevolgd, aan de hand van de informatie welke Cambium ontvangt via het Nationaal Cohortonderzoek Onderwijs (NCO).

Hiermee constateren wij of oud-leerlingen op het Voortgezet Onderwijs boven, op of onder het door de school gegeven schooladvies zitten. Deze informatie heeft een relatie met de kwaliteit van ons onderwijs en de ontwikkeling daarvan.

Monitoren VVE

Binnen de gemeenten waar Cambium haar scholen gevestigd heeft, zijn er overlegstructuren waarin voor- en vroegschoolse educatie (VVE) wordt afgestemd tussen onderwijs, kinderopvang en gemeenten. Per gemeente verschilt de wijze waarop dit wordt georganiseerd.

In de gemeente Oldebroek vindt dit bijvoorbeeld plaats binnen de Lokale Educatieve Agenda (LEA) en bijbehorende werkgroepen, waarin de betrokken schoolbesturen zijn vertegenwoordigd. In deze overleggen worden afspraken gemaakt over de inrichting en doorontwikkeling van VVE en de samenwerking tussen partijen. Op deze manier blijven scholen en bestuur aangesloten bij de ontwikkelingen rondom VVE en de ondersteuning van jonge kinderen.

Eindresultaten 2025

Gemiddeld genomen over drie jaar zitten alle scholen van Cambium boven de signaleringswaarde, zowel op 1F als 1S/2F niveau. De ambitie blijft echter om alle scholen op het landelijk gemiddelde van hun eigen schoolweging te krijgen. De doelgroepenscan biedt hierin een startpunt waar vanuit verdere kwaliteitsstappen genomen zullen worden, afhankelijk van de behoefte per school.

De leerkrachten van groepen 6, 7 en 8 gaan scholing krijgen in het opstellen van een goede prognose. Aan de hand van deze prognose worden ze bijgeschoold over hoe ze les kunnen geven aan de hand van cruciale leerdoelen die nodig zijn om de referentieniveaus te behalen. Dit zodat niet enkel les wordt gegeven vanuit de methode, maar vanuit datgene dat de leerlingen nodig hebben. Dit leidt ertoe dat er niet enkel boven de signaleringswaarde wordt gescoord, maar dat er doorgegroeid wordt zodat alle scholen minstens op het landelijk gemiddelde van hun eigen schoolweging gaan scoren.

Twee scholen, die het traject GWGB (Goed Worden, Goed Blijven) hebben gevolgd, hebben het afgelopen jaar voldoende gescoord op de doorstroomtoets om de resultaten ruim boven de signaleringswaarde te houden. De aandacht blijft bij beide scholen gericht op het 1S/2F niveau, beide scholen voldoen nog niet aan de schooleigen ambities die hierop gesteld zijn.

Omdat leerkrachten steeds meer zicht krijgen op de resultaten die zij behalen, duidelijker voor ogen hebben wat de kerndoelen zijn per leerjaar, en wat hun doelgroep vraagt, kunnen leerkrachten ook concreter nadenken over het eigen handelen. Zo wordt het leerstofaanbod onder de loep genomen, en wordt er gekeken of het juiste aanbod op de scholen aanwezig is passend bij de doelgroep. Daarnaast wordt er kritisch gekeken naar de instructiemomenten.

Kwaliteitsverbeteringstraject

Cambium volgt sinds mei 2024 een meerjarig kwaliteitsverbeteringstraject onder begeleiding van Melior. Het doel is de kwaliteitscyclus te versterken en duurzaam te verankeren binnen alle scholen. Het eindresultaat is een herijkte kwaliteitscyclus met een bijbehorend kwaliteitsdocument, waarmee scholen jaarlijks zelfstandig en planmatig werken aan kwaliteitsontwikkeling. De aanpak is stevig verankerd in het wettelijk kader en biedt ruimte voor het realiseren van schoolambities. De zes kernpunten van het traject zijn:

1. *Terug naar de basis*

Scholen worden ondersteund in het herijken van hun focus op essentiële onderwijskundige principes, met nadruk op evidence-based werken. Dit wordt gefaciliteerd via het IB-netwerk en schoolbezoeken.

2. *Ontwikkeling van een kwaliteitskader*

Er wordt een Cambium-breed kwaliteitskader ontwikkeld met een jaarlijkse cyclus van kwaliteitszorgstappen.

3. *Verantwoordelijkheid en gezamenlijke focus*

Het versterken van gedeelde verantwoordelijkheid binnen scholen, met nadruk op de 'why' van het onderwijs. Dit wordt onder meer ondersteund door het versterken van het leercoördinatorschap.

4. *Duidelijke sturing door leidinggevenden*

Leidinggevenden worden ondersteund in het formuleren van heldere verwachtingen en het creëren van focus binnen teams, onder andere via jaarplannen en visuele werkvormen zoals scrumborden.

5. *Professionele cultuur en gedeeld leiderschap*

Er wordt ingezet op het versterken van een lerende organisatie, waarin rollen binnen het MT helder zijn en leiderschap gedeeld wordt.

6. *Feedbackcultuur en vakmanschap*

Directeuren en intern begeleiders worden gestimuleerd om actief aanwezig te zijn in de klas en feedback te geven. Daarnaast wordt ingezet op coaching, training en collegiale consultatie om didactische vaardigheden te versterken.

De eerste drie onderdelen van het traject zijn afgerond. De afgelopen maanden lag de focus op de rolverdeling tussen directeuren en intern begeleiders. Daarbij is expliciet gemaakt welke verantwoordelijkheden bij wie liggen, zowel in de aansturing als in de ondersteuning van de onderwijsverbetering. Binnen teams is hier een eerste uitwerking van zichtbaar. De zorgniveaus staan grotendeels op papier, in januari zullen deze definitief vastgesteld worden. Vanuit deze zorgniveaus wordt het gesprek met leerkrachten gevoerd over de rolverdeling binnen de scholen. Een verdere uitwerking van het kwaliteitstraject is terug te vinden onder de kopjes tussenresultaten en doorstroomresultaten.

Op Cambiumniveau worden de afspraken vastgelegd in kwaliteitskaarten.

5.5 NPO en subsidie basisvaardigheden

Door het ministerie zijn vanaf 2021 subsidies verstrekt ten behoeve van ondersteuning met behulp van extra personeel. De uitbraak van COVID-19 heeft gezorgd voor grote uitdagingen in het onderwijs. Oorzaken daarvan zijn onder andere hoge werkdruk, lesuitval, ziekmeldingen en het tijdelijk sluiten van scholen. De subsidie draagt hiermee bij aan het continueren van het onderwijs. Dit is noodzakelijk om achterstanden zoveel mogelijk te voorkomen en terug te dringen.

Het behouden van een goed niveau voor basisvaardigheden blijft de aandacht houden, ook na het einde van de extra subsidie.

Vernieuwd platform Basisvaardigheden

Het vernieuwde platform biedt:

- inzicht in het landelijk curriculum;
- materialen over taal-Nederlands, rekenen & wiskunde, burgerschap en digitale geletterdheid;
- hulpmiddelen om in kaart te brengen hoe het staat met de basisvaardigheden op school.

Dit platform is goed bruikbaar voor kwaliteitszorg, IB-overleggen en teamontwikkeling.

5.6 ICT

Vanuit de missie van Cambium heeft ieder kind ruimte om op ontdekkingsstocht te gaan. Hierbij omarmt Stichting Cambium dat de ontdekkingsstocht verschillend is en ieder kind anders leert. Dit vertaalt zich ook door in de mate van autonomie van aanpak die de 7 scholen beleven binnen de stichting. Er is wel behoefte aan een solide digitale basis waarbinnen op het gebied van ICT samengewerkt kan worden. Mede om die reden heeft Cambium ervoor gekozen om als stichting volledig over te gaan op de digitale leer- en werkomgeving van Google. Er is dus gelegenheid om onderling op een eenduidige manier samen te werken. Er is echter vrijheid op schoolniveau, om op het gebied van inzet en devices eigen keuzes te maken. Kortom: rust en eenduidigheid in het secundaire proces faciliteren vrijheid en creativiteit in het primaire proces.

Daarnaast is ervoor gekozen een centrale en gedragen visie te ontwikkelen op leren met ICT. Daarmee krijgen scholen richting en inspiratie om de mogelijkheden van ICT te benutten voor het lerende kind.

Stichting Cambium zal de komende jaren blijven investeren in de implementatie van de nieuwe leer- en werkomgeving. Dat is zowel op het gebied van hard- en software als voor de inzet van een ICT-coördinator die onderwijskundige ondersteuning bij dit traject kan bieden.

Het netwerk van Stichting Cambium wordt beheerd door Heutink ICT (Cloudwise), waarmee een verwerkersovereenkomst is afgesloten.

5.7 Informatiebeveiliging en privacy

De Europees vastgestelde Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) geldt ook voor het onderwijs. Voor de verwerking van persoonsgegevens van kinderen (onder de 16 jaar) zijn specifieke beschermende clausules ingebouwd.

Als verwerkersverantwoordelijke voldoet het schoolbestuur aan een aantal vereisten ten aanzien van

- *Technische en organisatorische maatregelen*
- *Datalekken*
- *Verwerkingsregister*

In het IBP-beleidsplan is vastgelegd hoe de AVG binnen Stichting Cambium de bewustwording over dit onderwerp meer focus krijgt en ook nageleefd wordt en hoe aan bovenstaande vereisten wordt voldaan.

Vanuit de wettelijke eis is door Cambium een onafhankelijke Functionaris Gegevensbescherming (FG) aangesteld. Conform het in 2023 vastgestelde IBP-beleid (Informatiebeveiliging- en privacybeleid) is er een werkgroep AVG ingesteld, die nauw met de FG'er zal samenwerken. Deze werkgroep heeft voldoende kennis van ICT, personeelszaken, IB-werkzaamheden, leerling- en personeelsadministratie en bijbehorende processen binnen het schoolbestuur en de scholen.

De functie en bijbehorende taken van de FG zijn nader omschreven. Ook is er een jaarverslag FG 2025 beschikbaar. Informatiebeveiliging en privacy is structureel op de agenda gezet binnen Cambium. Het IBP-beleid wordt verder geïmplementeerd binnen de organisatie.

In 2024 heeft Stichting Cambium een verwerkingsregister opgesteld, in samenwerking met de Functionaris Gegevensbescherming. Dit register biedt een overzicht van de verschillende gegevensverwerkingen en verwerkers binnen de organisatie. Met alle verwerkers zijn verwerkersovereenkomsten gesloten.

Er zijn twee datalekken gemeld. Na beoordeling zijn deze incidenten opgenomen in datalekregister, waaruit verder geen consequenties volgen.

In voorkomende gevallen worden dergelijke incidenten door middel van een zogenaamd 'Meldingsformulier beveiligingsincidenten/datalek' vastgelegd. Ook wordt het bestuur hiervan op de hoogte gesteld; evenals het verloop van vervolgstappen en een eventuele procedure. Cambium heeft mooie stappen gemaakt om te komen tot de in het normenkader opgenomen volwassenheidsniveau van 3 (totaal score 1,7 en op het privacy-deel 2,7). Door stapsgewijs de actiepunten op te pakken zal het gewenste niveau kunnen worden behaald.

5.8 Anti-pestbeleid en Meldcode Huiselijk geweld en Kindermishandeling

Alle scholen van Cambium gebruiken een eigen anti-pestprotocol dat aansluit bij het op schoolniveau gekozen anti-pestprogramma. Op elke school is een interne contactpersoon aanwezig, die o.a. gericht is op het signaleren van huiselijk geweld en kindermishandeling. Op iedere school is er aandacht voor de geactualiseerde meldcode met afwegingskader en hoe te handelen bij een vermoeden van misstanden. Hiervoor hebben de medewerkers een training gevolgd.

5.9 Toelatingsbeleid voor aanname en verwijdering

In het toelatingsbeleid van Cambium is vastgelegd dat in principe alle kinderen welkom zijn op één van de scholen. Er wordt geen onderscheid gemaakt op grond van levensbeschouwing, cultuur of begaafdheid. Voor toelating zijn de procedures omschreven in het beleid. Bij zowel toelating als verwijdering worden de wettelijke eisen gevolgd. Ook schorsing en bijbehorende protocollen staan omschreven, voorbeeldbrieven ten behoeve van de schooldirecteuren zijn in dit beleid opgenomen.

Om ouders een beeld te geven over welke ondersteuningsmogelijkheden een school beschikt is het schoolondersteuningsprofiel (SOP) opgesteld. Hierin heeft de school vastgelegd welke ondersteuning geboden kan worden. Vanaf schooljaar 2025-2026 is dit schoolondersteuningsprofiel opgenomen in de schoolgids.

5.10 Meldingen en klachten

Stichting Cambium heeft een uitgebreide 'Meldingen- en klachtenregeling' opgesteld. Deze is beschikbaar op de website.

In deze regeling zijn er twee hoofdcategorieën met ieder twee subcategorieën opgesteld:

- hoofdcategorie I: hier is sprake van individueel belang dat in het geding is;
- hoofdcategorie II: hier is sprake van maatschappelijk belang/belang meerdere individuen dat in het geding is;
- subcategorieën bij I: kennisgeving en klacht ingediend door klager;
- subcategorieën bij II: melden van een misstand en onregelmatigheid gedaan door melder.

Ouders weten de schooldirecteur, interne en externe vertrouwenspersoon en de klachtencommissie te bereiken met hun vragen. In de managementrapportages is vermeld dat er geen klachten binnengekomen zijn.

Wel heeft de externe vertrouwenspersoon twee meldingen ontvangen en drie adviesgesprekken gevoerd met het bestuur. Met de melders is gesproken over de ontstane situatie, welke oplossingen er zijn en/of er mogelijkheden zijn om de impasse te doorbreken. De externe vertrouwenspersoon had hierbij de functie van een luisterend oor / sparring partner / doorverwijzer. Opgemerkt dient hierbij te worden dat in alle gesprekken de manier van communiceren en bejegening onderwerp van gesprek was. De meldingen zijn in 2025 afgerond.

De externe vertrouwenspersoon kan door betrokkenen bijgestaan worden voor opvang, ondersteuning en begeleiding van een klager. Daarbij is van belang om te luisteren naar betrokkenen, te werken aan het opbouwen van een vertrouwelijke relatie en te komen tot een goede definitie van de klacht/zorg om daarna samen mogelijke stappen te onderzoeken.

De externe vertrouwenspersoon is achterwacht voor de schoolcontactpersonen en vraagbaak voor de schoolcontactpersoon. Wanneer er trends te zien zijn of opvallende zaken naar voren komen, zal de externe vertrouwenspersoon aanbevelingen doen richting het CvB.

De externe vertrouwenspersoon, alle interne vertrouwenspersonen en een stafid komen eens per jaar bij elkaar om actuele ontwikkelingen en belangrijke informatie uit te wisselen.

In 2025 heeft de externe vertrouwenspersoon voor de interne contactpersonen een intervisiebijeenkomst gehouden. De deelnemers vinden het over het algemeen prettig en leerzaam om even stil te staan bij de rol die ze hebben en de taken die erbij horen weer aan te scherpen.

In het kader van deskundigheidsbevordering volgde de externe vertrouwenspersoon in 2025 de cursussen: NLP voor vertrouwenspersonen; Facilitator intervisie vertrouwenspersonen; Lichaamstaal: Leer non-verbale signalen van de ander lezen.

5.11 Regeling Professionalisering en begeleiding

Vanuit de overheid worden de eisen omtrent de onderwijsopbrengsten aangescherpt en men realiseert zich dat dit niet zonder bevordering van deskundigheid kan. Na de aanpassing van de bekostiging in 2021 is opnieuw een wijziging doorgevoerd in 2025. Vanuit de regeling Professionalisering en begeleiding startende leraren en schoolleiders ontvangen de scholen ongeveer 50% van het oorspronkelijke budget. De rest van het toegekende budget wordt verdeeld onder de Onderwijsregio's.

De intentie is om alle professionaliseringsmiddelen in te zetten op basis van het scholingsplan. Het één en ander dient daarbij aan te sluiten bij de verdere ontwikkelingen van het strategisch beleidsplan.

Naast de scholingstrajecten binnen de eigen school, kunnen ook centraal geregelde scholingen deel uitmaken van het professionaliseringsplan. Op het moment dat sprake is van een centraal geregelde scholing voor personeel, zal ook een bijdrage van de deelnemende scholen worden gevraagd ter dekking van deze scholingskosten.

De gelden zijn in 2025 als volgt besteed:

Soort uitgave	Bedrag
Subsidie OCW	€ 79.253
Onderwijsregio	€ 65.115
Totaal	€ 144.368
Nascholing	€ 136.613
Studiedagen en conferenties	€ 8.356
Totaal	€ 147.969

5.12 Subsidie opvang vreemdelingen

Vanuit OCW kan in het geval van opvang vreemdelingen extra subsidie worden aangevraagd om zo deze leerlingen extra ondersteuning te kunnen bieden. In 2025 is voor twee scholen een bedrag ontvangen:

Soort uitgave	Bedrag
Totaal ontvangen subsidie	€ 4.352
Het Talent	€ 3.808
Wereldwijs	€ 544

Door inzet van ondersteunend personeel is extra aandacht besteed aan taalontwikkeling Nederlands en leesvaardigheid voor deze leerlingen.

5.13 Onderwijs aan nieuwkomers

De scholen binnen Stichting Cambium besteden gericht aandacht aan de ondersteuning van nieuwkomersleerlingen. Daarbij ligt de focus op taalontwikkeling, sociaal-emotioneel welbevinden en een passende onderwijsaanpak. Scholen zetten onder meer NT2-ondersteuning, differentiatie, ouderbetrokkenheid en samenwerking met externe partners in om nieuwkomers een veilige en kansrijke start binnen het onderwijs te bieden.

5.14 Externe contacten

PO-raad

Stichting Cambium denkt mee in verschillende landelijke onderwijsorganisaties. Zo zijn we vertegenwoordigd in het netwerk van bestuurders, het netwerk Auditteam, en is de bestuurder actief betrokken bij de commissie bestuurlijke visitatie van de PO-raad.

Passend onderwijs

SWV 2305PO en SWV IJssel-Vecht zijn per 1 januari 2023 samengegaan onder de naam SWV Hanzeland. SWV Hanzeland is een samenwerkingsverband tussen scholen voor (speciaal) basisonderwijs, speciaal onderwijs, voortgezet (speciaal) onderwijs en praktijkonderwijs. Het doel is ervoor te zorgen dat leerlingen zich goed kunnen ontwikkelen en een passende plek in het onderwijs krijgen. Binnen cluster Noord-Veluwe (waar Cambium onder valt) werken de volgende besturen samen; IJsselrijk, Catent, De Akker, OOO, Florion, Proo en Cambium. De scholen liggen verspreid binnen drie gemeenten: Heerde, Hattem en Oldebroek. Op het niveau van deze gemeenten zijn ook de drie netwerken van scholen gevormd. Zij werken vanuit de visie van:

Nabijheid: Binnen onze 3 gemeenten zijn de scholen verbonden in een lerend netwerk dat op basis van de lokale situatie kennis deelt en samen met de eigen gemeente, opvang, jeugdhulp en onderwijs steeds beter op elkaar afstemt.

Beschikbaarheid: Binnen onze 3 gemeenten maken de scholen gebruik van elkaars deskundigheid of de daaraan gekoppelde beschikbare expertise (waar kan lokaal, waar noodzakelijk regionaal).

Inclusiviteit: Binnen onze 3 gemeenten volgen leerlingen onderwijs op 1 van de reguliere scholen binnen de netwerken.

Als gevolg van de wet versterking positie ouders en leerlingen in passend onderwijs vervalt het schoolondersteuningsprofiel als zelfstandig document. De informatie over de basis- en extra ondersteuning moet voortaan in de schoolgids staan.

Lokale Educatieve Agenda (LEA)-overleg

Binnen de gemeenten Heerde, Hattem en Oldebroek wordt in LEA-OOGO en aanverwante overleggen samengewerkt tussen onderwijs, gemeente en maatschappelijke partners. Doel van deze overleggen is om de ondersteuning aan kinderen en gezinnen beter op elkaar af te stemmen.

Onderwerpen die in 2025 onder andere aan de orde zijn gekomen:

- samenwerking tussen onderwijs, jeugdzorg en gemeente;
- nieuwkomersonderwijs (NT2);
- leerlingenvervoer;
- onderwijshuisvesting;
- aansluiting tussen onderwijssectoren.

In 2025 is binnen de gemeenten gewerkt aan de voorbereiding van nieuwe integrale huisvestingsplannen (IHP's), waarbij de koppeling wordt gelegd tussen onderwijskundige ambities en huisvesting. Daarbij wordt ook gekeken naar de mogelijkheden om ondersteuning en zorg in en nabij scholen te organiseren, in afstemming met andere besturen en partners.

Daarnaast is binnen de verschillende overleggen verkend op welke wijze extra onderwijsaanbod voor leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften zoveel mogelijk thuisnabij georganiseerd kan worden.

TOP III B.V.

Stichting Cambium neemt een aandeel af van de kosten voor gemene rekening van TOPIII B.V., om financiële risico's te vermijden. Voor 2025 zijn ten aanzien van deze verbonden partij geen ontwikkelingen te melden ten opzichte van voorgaand jaar. Echter heeft Akorda aangekondigd dat de activiteiten in TOP III B.V. met ingang van 31 juli 2026 zullen eindigen en dat tot die tijd het aantal deelnemers in deze B.V. zal worden afgebouwd. Er zal worden overlegd over de afronding op personeels- en financieel vlak.

5.15 Middelen onderwijsachterstanden

Het bestuur ontvangt vergoedingen voor onderwijsachterstanden. Deze worden op basis van de indicatoren toegewezen aan desbetreffende scho(o)l(en). Het is onderdeel van de eigen schoolformatie. Deze wordt vastgesteld op basis van indicatoren van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS). Stichting Cambium heeft in het jaar 2025 € 37.516,05 ontvangen voor Wereldwijs. In het team en

medezeggenschapsraad is het gesprek gevoerd over de besteding van de middelen. Op basis daarvan is besloten daarvoor leerkrachten in te zetten die leerlingen begeleiden, die op basis van specifieke onderwijsbehoeften extra begeleiding nodig hebben; individueel of in kleinere groepen.

5.16 Toekomstige ontwikkelingen

Leerlingen die zelf oplossingen bedenken, creatief denken en ontdekken welke toekomstgerichte vaardigheden zij hebben. Daar gaan we voor. We maken ons onderwijs boeiend en sluiten aan bij wat de toekomst ons brengt. Dat vraagt van iedereen om scherp te zijn op veranderingen in de maatschappij. Wat speelt er en wat kunnen we daarmee in ons onderwijs? Onze eigen ontwikkeling mag ook niet stilstaan, daarover zijn we het eens. Zelf én samen met collega's en partners investeren we in ons vakmanschap en onze kwaliteit. Zo blijft onze werk- en leeromgeving boeiend, voor iedereen.

Elke Cambiumschool is voor leerlingen een veilige en rijke leeromgeving. We prikkelen de nieuwsgierigheid van leerlingen en stimuleren hen om zelf oplossingen te bedenken, creatief te denken en te handelen. Ons onderwijs laat leerlingen toekomstgerichte vaardigheden ontdekken en ontwikkelen. Hoe zien we dat terug in 2027:

- We maken ons onderwijs boeiend en zorgen dat het aansluit op de ontwikkeling van de leerling. Onze medewerkers zoeken voortdurend naar nieuwe mogelijkheden om het onderwijs nóg interessanter te maken (Medewerkers);
- Onze scholen besteden structureel aandacht aan digitale geletterdheid, denkvaardigheden, executieve functies, onderzoekende houding, eigenaarschap, creativiteit, tolerantie en respect (Team);
- We kennen de mogelijkheden van de diverse leercontexten en benutten deze optimaal (Stichting Cambium).

Leerlingen een kansrijk toekomstperspectief bieden vraagt om samenwerking. In de eerste plaats met ouders. We betrekken hen – hoe kan het ook anders - bij het leer- en ontwikkelproces van hun kind. Zij kennen hun kind het best. En weten dus ook als geen ander wat het beste is voor hun kind. Waardevolle kennis voor ons! Deze samenwerking noemen we 'educatief partnerschap'.

Hierop aansluitend is STEAM opgezet, een manier om vorm te geven aan wetenschap en technologie. Bij stichting Cambium willen we leerlingen op de eerste plaats enthousiast maken voor wetenschap en technologie. Dit wordt gedaan door de leerlingen kennis te laten maken met nieuwe technologieën en hen ermee te laten experimenteren op een onderzoekende en ontwerpende wijze. De lessen worden in de groepen 5 t/m 8 gegeven door een vakleerkracht W&T, die de leerlingen én alle leerkrachten van de scholen meeneemt in de ontwikkelingen binnen wetenschap en technologie onderwijs. We prikkelen hierdoor de nieuwsgierigheid bij de leerlingen en stimuleren hen om oplossingen te bedenken, creatief te denken en te handelen. De lessen zijn inhoudelijk gekoppeld aan 21e-eeuwse vaardigheden, vakoverstijgende doelen (zoals rekenen, taal en burgerschap) en gebaseerd op onderzoekend en ontwerpend leren. De STEAM-aanpak wordt doorontwikkeld met het oog op borging in het curriculum en vergroting van betrokkenheid van leerkrachten.

De aankomende jaren zullen bijeenkomsten georganiseerd worden over inhoudelijke onderwijs-onderwerpen. Ook zullen spontane bijeenkomsten over inhoudelijke onderwerpen gefaciliteerd en gestimuleerd blijven worden door de bestuurder.

Daarnaast blijven de teams de inhoudelijke werkgroepen inzetten, waar aan de hand van literatuur bepaalde vraagstukken, die binnen de scholen liggen, worden behandeld. Vanuit deze aanpak wordt niet vanuit een systeem, maar juist vanuit de ontwikkel- en kennisvraag van teams en professionals gewerkt.

Kerdoelen

Voor het primair onderwijs, de onderbouw van het voortgezet onderwijs en het (voortgezet) speciaal onderwijs zijn nieuwe kerndoelen geformuleerd. De kerndoelen zijn vrijdag 21 november officieel overhandigd aan Koen Becking, staatssecretaris voor het funderend onderwijs en emancipatie. SLO heeft nieuwe informatie gepubliceerd over de actualisatie van de kerndoelen. Hoewel de jaarplannen voor 2025–2026 al zijn vastgesteld, is deze informatie belangrijk voor de vooruitblik richting 2026–2027 en verder, en voor gesprekken met teams over curriculumontwikkeling.

Nieuwe kerndoelen: concreet en in samenhang

De nieuwe kerndoelen zijn actueel en concreter en duidelijker over wat leerlingen moeten kennen, kunnen en ervaren. Hierdoor kunnen scholen en leraren scherpere keuzes maken in wat zij leerlingen aanbieden. Ook is er aandacht voor de samenhang binnen en tussen de kerndoelen in de negen leergebieden. Doordat de kerndoelen en de examenprogramma's op elkaar aansluiten kunnen leerlingen zich doorlopend verder ontwikkelen.

Kerndoelen en functionele kerndoelen

De kerndoelen zijn klaar voor de leergebieden Nederlands, rekenen en wiskunde, burgerschap, digitale geletterdheid, mens en maatschappij, mens en natuur, moderne vreemde talen, kunst en cultuur en bewegen en sport. Voor het speciaal onderwijs en het voortgezet speciaal onderwijs zijn ook functionele kerndoelen ontwikkeld voor Nederlands, rekenen en wiskunde, burgerschap en digitale geletterdheid. De functionele kerndoelen voor de overige leergebieden volgen nog.

Scholen kunnen aan de slag

De kerndoelen vormen een basis; de daadwerkelijke kwaliteit ontstaat in de klas. De actualisatie vraagt dus vooral om bewustwording en professionele keuzes binnen teams. Daar, in de dagelijkse interactie tussen leraar en leerling, krijgt het curriculum betekenis. Scholen kunnen nu al aan de slag en starten met de voorbereiding.

Voorbereiden op de nieuwe kerndoelen

SLO benadrukt dat scholen zich nu al kunnen oriënteren, zonder formeel te implementeren.

Belangrijke punten:

- CDS *De Zevensprong* deelt een praktijkvoorbeeld hoe je als school vooruit kunt kijken en het team kunt meenemen in bewustwording.
- SLO adviseert om in 2025–2026 al te starten met:
 - gesprekken in het team over de conceptkerndoelen;
 - vergroten van curriculumbewustzijn;
 - versterken van basisvaardigheden (taal, rekenen, burgerschap, digitale geletterdheid).

Voor Cambium betekent de actualisatie dat de voorbereiding in 2025–2026 vooral gericht is op curriculumbewustzijn in teams en het versterken van basisvaardigheden. Implementatie volgt pas wanneer de wettelijke inwerkingtreding start (vanaf 2026).

De herijkte kerndoelen vormen een belangrijk uitgangspunt voor het Strategisch Beleidsplan 2027–2031. Ze vragen om een hernieuwde blik op onze onderwijsvisie, curriculumkeuzes en teamontwikkeling. In het beleidsplan vertalen we deze landelijke ontwikkelingen naar duidelijke ambities, passend bij onze identiteit en de context van onze scholen.

Onderzoek

Er is geen gezamenlijk beleid op het thema onderzoek. Onderzoek is een thema in verschillende scholen en als onderdeel van hun schoolontwikkeling. Ook in de toekomst zijn er geen nieuwe ontwikkelingen te verwachten op het gebied van onderzoek.

6. PERSONEEL

6.1 Strategisch personeelsbeleid

Binnen Stichting Cambium is strategisch personeelsbeleid gericht op het verbinden van organisatiedoelen aan de ontwikkeling en inzet van medewerkers. Het strategisch beleidsplan vormt hierbij het uitgangspunt, dat door scholen wordt vertaald naar school- en jaarplannen met schooleigen accenten.

Binnen deze kaders maken directeurs keuzes in de inrichting van het personeelsbeleid, passend bij de context en het onderwijsconcept van de school. Op deze wijze wordt gestuurd op samenhang tussen organisatiedoelen, onderwijskwaliteit en de ontwikkeling van medewerkers.

In 2025 is binnen de pijler Professionele organisatie een beweging ingezet naar een meer strategische benadering van personeelsbeleid. Hierbij is onder andere aandacht besteed aan duurzame inzetbaarheid, talentontwikkeling en eerste stappen in strategische personeelsplanning, zoals het in beeld brengen van de samenstelling van teams. Ook is vastgesteld dat bestaande HR-processen, waaronder de doorgroei van LB naar LC, vragen om actualisatie en een meer eenduidig kader.

De professionele ontwikkeling van medewerkers krijgt vorm via zowel formele scholing als diverse praktijkgerichte leervormen binnen de scholen. Hierbij wordt onder andere gewerkt met netwerken, professionele leergemeenschappen (PLG's), intervisie, coaching, collegiale consultatie en school video-interactiebegeleiding (SVIB). Hiermee wordt het leren van en met elkaar gestimuleerd. Tegelijkertijd blijft het versterken van professioneel leren, onder andere via PLG's, een belangrijk ontwikkelpunt.

De gesprekkencyclus ondersteunt het gesprek over functioneren, ontwikkeling en inzetbaarheid van medewerkers. In de halfjaarlijkse marap-gesprekken tussen bestuurder, kwaliteitsmedewerker en directeurs wordt de voortgang op verschillende domeinen, waaronder personeelsbeleid, gemonitord en besproken.

Medewerkers zijn collectief en individueel verantwoordelijk voor het leren en ontwikkelen van leerlingen en van elkaar. Leidinggevend hebben hierin een stimulerende en faciliterende rol, gericht op het benutten van talenten en het versterken van professionele teams.

De in 2025 ingezette ontwikkelingen vormen de basis voor de verdere doorontwikkeling van strategisch personeelsbeleid in de komende jaren.

6.2 Formatie en mobiliteit

Naast het gebruikelijke natuurlijke verloop door beëindiging van tijdelijke uitbreidingen van contracten aan het einde van het schooljaar 2024-2025 en het vervallen van payrollcontracten, is in de loop van 2025 van 5 medewerkers de arbeidsovereenkomst beëindigd, waarvan 1 personeelslid nu geniet van keuzepensioen.

Aantal medewerkers naar functiegroep en leeftijdsgroep per 31 december 2025

Leeftijd	Directie	OOP	OP	LIO	Totaal
<=25		3	7	1	11
25-34		7	29		36
35-44	2	10	35		47
45-54	2	3	29		34
55-59	2	3	5	1	11
60+	2	4	16		22
Totaal	8	30	121	2	161

Aantal medewerkers en in fulltime equivalenten per 31 december 2025

Leeftijdsgroep	Mannen		Vrouw		Totaal	
	Aantal	FTE	Aantal	FTE	Aantal	FTE
<=25	2	2,0000	9	6,0250	11	8,0250
25-34	6	4,0875	30	19,5840	36	23,6715
35-44	4	3,7000	43	25,3285	47	29,0285
45-54	2	2,0000	32	19,5310	34	21,5310
55-59	3	1,5000	8	5,9250	11	7,4250
60+	3	1,6950	19	11,5464	22	13,2414
Totaal	20	14,9825	141	87,9399	161	102,9224

Met ingang van 1 januari 2020 is er een zelfstandig te voeren vervangingspool opgericht. Daarbij is gekozen voor een maximale omvang van 6% van de totale formatie. Dat betekent dat in het schooljaar 2025-2026 maximaal 5,0 fte opgenomen kan worden in de invalpool.

Het voeren van een eigen pool is gebonden aan voorwaarden die beschreven zijn in het reglement van het Vervangings-/Participatiefonds.

Cambium heeft te maken met een lichte krimp, maar deze wordt ruimschoots opgevangen door de flexibele schil en het natuurlijk verloop binnen de stichting. Het is belangrijk om de verdeling van de flexibele schil binnen de scholen van Cambium niet hoger dan 10% van de formatie in de school te laten zijn.

Jaarlijks vullen werknemers het loopbaanformulier in waarin wensen t.a.v. talentmobiliteit, meer- en minder werken en professionalisering worden geïnventariseerd. Wij maken werk van talentmobiliteit. Er zijn geen gedwongen overplaatsingen geweest. Talentmobiliteit en de inrichting van de vervangingspool zijn naar tevredenheid uitgevoerd.

6.3 Scholingsbeleid

Binnen de pijler Professionele organisatie is het scholingsbeleid omschreven. Scholingsbeleid is onderdeel van professionaliseringsbeleid, waarbij elke medewerker op basis van een plan in aanmerking kan komen voor scholing dat in het beleid omschreven is.

Scholingsbeleid is een onderdeel van de cyclus t.b.v. begroting en formatie, waarbij naast het team ook de medezeggenschapsraad is betrokken en wordt aangesloten bij het strategisch beleid. Dit betekent dat n.a.v. de loopbaangesprekken ook de inventarisatie voor de individuele- en teamscholing voor het schooljaar daarop plaatsvindt. Belangrijk onderdeel daarvan is de Scope Academie en de begeleiding startende leerkrachten en de overige ontwikkelingen binnen de Onderwijsregio.

6.4 Vervangingsbeleid

Cambium gaat voor hoge kwaliteit, groei en ontwikkeling. We streven naar verbinding tussen scholen en medewerkers, met als doel verbeteren door innoveren en het delen van expertise.

Er zijn diverse redenen waarom een leerkracht afwezig kan zijn. De meest voorkomende redenen zijn ziekte, zwangerschap, ouderschapsverlof, studie en andere rechtspositioneel beschreven verloven. Cambium vindt het belangrijk dat, ook als de reguliere leerkracht afwezig is, de lessen worden gegeven door een gekwalificeerde leerkracht.

Cambium hanteert in het vervangingsbeleid de volgende uitgangspunten:

- Het vervangingsbeleid moet bijdragen aan kwalitatief goed onderwijs. De afwezige willen we laten vervangen door een gekwalificeerde medewerker;
- het vervangingsbeleid moet voldoen aan de van toepassing zijnde (nieuwe) wet- en regelgeving waaronder de Wet Werk en Zekerheid (WWZ) en de CAO-PO;
- Cambium wil goed werkgeverschap tonen voor zowel vaste medewerkers als de mensen die werkzaam zijn in de flexibele schil;
- het vervangingsbeleid dient aan te sluiten bij de specifieke kenmerken en wensen van Stichting Cambium.

Flexibele schil

Voor de continuïteit en voor de kwaliteit van het onderwijs is het noodzakelijk dat afwezige leerkrachten vervangen kunnen worden. Er is daarom behoefte aan een flexibele schil van professionele medewerkers. Mensen uit de flexibele schil worden voornamelijk ingezet ten behoeve van vervanging, tijdelijke werkzaamheden, specialistische werkzaamheden en het voorkomen van risico's op financieel en arbeidsrechtelijk gebied.

De flexibele schil kent hiermee drie gradaties:

- 1) vaste medewerkers;
- 2) interne flexibele medewerkers. Deze bestaat uit:
 - medewerkers op losse inval binnen de samenwerkende schoolbesturen binnen Slim & Akorda;
 - medewerkers met een tijdelijke arbeidsovereenkomst;
 - medewerkers die een tijdelijke uitbreiding kunnen krijgen;
- 3) externe flexibele medewerkers. Deze bestaat uit:
 - gedetacheerden (anders dan Slim & Akorda)
 - payrollmedewerkers
 - zzp'ers

6.5 Banenafpraak

In het kader van de banenafpraak zet Stichting Cambium zich in voor het bieden van werkgelegenheid aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

In 2025 is binnen Cambium één medewerker geplaatst die onder de doelgroep van de banenafpraak valt (0,3 fte, tijdelijke aanstelling per 1 september 2025).

De mogelijkheden voor uitbreiding zijn binnen het primair onderwijs beperkt, gezien de aard van de functies en de ontwikkelingen in de leerlingaantallen. Cambium blijft zich inspannen om, waar mogelijk, invulling te geven aan deze maatschappelijke opgave.

6.6 Besteding werkdrukmiddelen

Vanaf 2018 ontvangen wij werkdrukmiddelen die ingezet worden op alle scholen. Op iedere school wordt in het team het gesprek gevoerd over de knelpunten die werknemers ervaren en de oplossingen die zij hiervoor voorzien en bepalen. In het gesprek over de aanpak van de werkdruk is besproken welke maatregelen er in de school nodig zijn om de werkdruk te verminderen. Op basis van dit gesprek is door de schoolleider en het bestuur een bestedingsplan opgesteld voor de inzet van de werkdrukmiddelen. Dit bestedingsplan is ter instemming voorgelegd aan de personeelsgeleding van de MR (PMR). Ook over de niet-bestede middelen zijn door de schoolleider/het bestuur in samenspraak met het team en de PMR nadere bestedingsafspraken gemaakt conform de doelen en verwachtingen van het bestedingsplan. De bestedingsplannen zijn in overleg met het bestuur van Stichting Cambium, met instemming van de PMR en na goedkeuring van het toezichthoudend orgaan uitgevoerd door de inzet van extra personeel.

Op basis van het leerlingenaantal van 1 februari 2024 is bepaald dat Stichting Cambium een totaalbedrag van € 454.347 voor werkdrukmiddelen heeft ontvangen in kalenderjaar 2025. Inzet wordt verdeeld over onderwijsassistenten, verkleinen groepen en ondersteuning leraren in de groepen, bewegings- en muziekonderwijs. Uit de evaluaties blijkt dat deze werkdrukmiddelen volledig besteed zijn.

6.7 Payroll

Via Talenten Onderwijs Pool (TOP), dienst van Akorda, wil Cambium voorkomen dat door de terugloop van leerlingen te veel vast ondersteunend personeel in dienst is. Het opbouwen van de hierboven genoemde flexibele schil is essentieel om te zorgen dat Cambium financieel gezond blijft en kan inspelen op de komende krimp. Dit betekent dat nieuw personeel vaak op basis van payroll wordt ingezet om verplichtingen te voorkomen. Met ingang van 1 augustus 2026 zal deze payroll-mogelijkheid via Akorda vervallen en wordt bij het benoemen van personeel zorgvuldig gekeken naar het aangaan van verplichtingen in combinatie met de financiële risico's.

Bij het aangaan van contracten wordt door het administratiekantoor en in overleg met de directies beoordeeld of risico's ontstaan voor herbenoemingsverplichtingen voor Cambium en het verhalen van een werkloosheidsuitkering. Door het creëren van de flexibele schil (payroll) wordt dit risico sterk verkleind. Als sprake is van het toekennen van een WW-uitkering ontvangt Cambium een afschrift van UWV, waarna nogmaals wordt beoordeeld of er sprake is van een voormalig personeelslid met een voorrangsbenoemingsverplichting.

In 2025 is sprake van een verhaal (€ 22.831,53) van WW-uitkeringen voor twee invallers en één einde tijdelijk contract, waarvan de WW-periodes zijn beëindigd in 2025. In 2026 volgt dan nog een kleine afrekening ad € 31,10, waarna vooralsnog geen verhaal van uitkeringskosten wordt verwacht.

6.8 Arbodienstverlening

Cambium werkt samen met Arbodienstverlener Perspectief. Deze samenwerking wordt als positief ervaren. Tegelijkertijd is het van belang om kritisch te blijven en tijdig te evalueren of de arbodienstverlener blijft aansluiten bij de veranderende vraagstelling/ondersteuningswens.

Vitaliteit

Op basis van de verzuimcijfers uit HR2Day zitten 6 van de 8 organisatieonderdelen op dit moment boven de 4%, gelijk aan 2024. Het ziekteverzuimpercentage laat zich vooral beïnvloeden door lang verzuim. Naast het verzuimpercentage is de frequentie van verzuimmelding van belang, omdat dit kan leiden tot lang verzuim, daarom worden er frequent gesprekken met verzuimende medewerkers gevoerd.

In verband met (oplopende) vertragingen bij het UWV zijn nog niet alle langdurige dossiers afgesloten. Deze kenmerken echter wel het verhoogde verzuimpercentage.

Wanneer we spreken over gemiddeld verzuim in een bepaalde periode, dan rekenen we met het verzuim over de totale werkfactor binnen de organisatie. Hoe kleiner de groep, hoe groter de afwijking kan zijn.

Kort verzuim: korter dan een week

Middel verzuim: verzuim langer dan een week, maar korter dan 6 weken

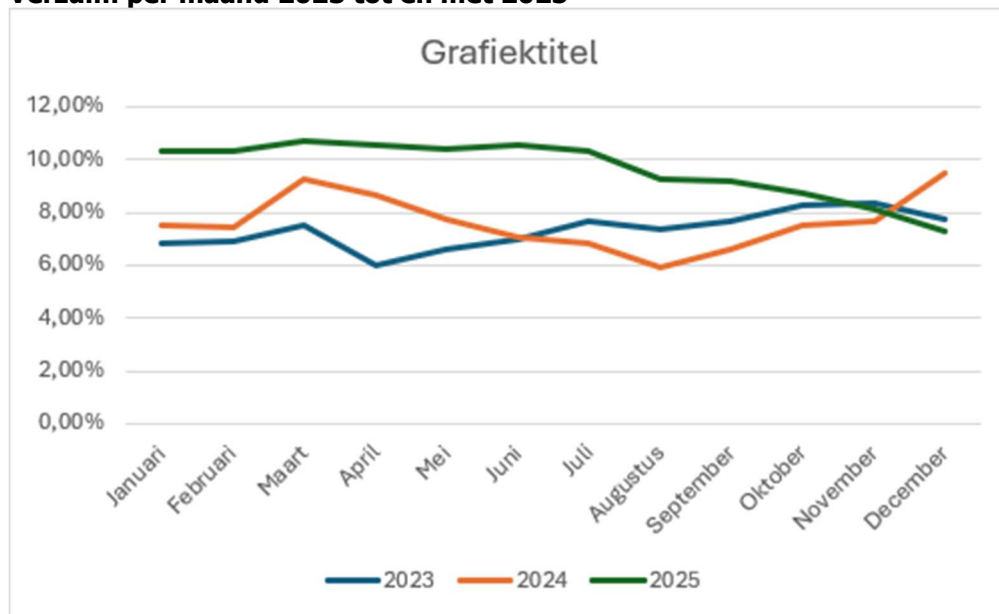
Lang verzuim: verzuim langer dan 6 weken

Waar nodig zijn passende interventies uitgezet, waarbij ondersteuning geboden wordt vanuit de Arbodienst Perspectief, de HR Adviseur van Akorda Onderwijsdienstverlening en andere externe partijen (bijvoorbeeld loopbaanadvies). Dit geldt ook voor dossiers ter voorkoming van verzuim.

Verzuim in vergelijking met voorgaand jaar

	Verzuim 2024	Meldingsfrequentie 2024	Verzuim 2025	Meldingsfrequentie 2025
CBS De Bron	2,7	0,8	10,1	0,69
CBS De IJsselvallei	26,9	0,7	24,8	0,50
CBS De Rank	5,8	0,5	9,9	0,36
CBS Het Talent	0,9	1,0	3,3	0,62
CBS Wereldwijs	10,3	0,3	5,4	0,70
Jan Jasperschool	14,3	0,8	19,8	0,46
Van Heemstraschool	4,9	0,9	5,9	1,43
Bestuursbureau	16,3	0,0	0,0	2,00
Cambium Totaal	7,3	0,79	9,0	0,69

Verzuim per maand 2023 tot en met 2025



Vergelijking met landelijke cijfers op basis van kalenderjaren

	Verzuim 2023	Verzuim 2024	Verzuim 2025
Verzuim Cambium	7,4	7,2	9,0
Verzuim Landelijk po	6,0	7,2	7,1
Frequentie Cambium	0,79	0,74	0,69
Frequentie Landelijk po	1,10	0,98	0,99

Landelijke cijfers geven het verschil weer tussen onderwijzend en onderwijsondersteunend personeel. Binnen Cambium werken we met totale cijfers van het gehele personeel, zowel onderwijzend als onderwijsondersteunend personeel.

In 2025 zijn negen langlopende ziektedossiers afgerond: zes door een herstelmelding, twee na afronding procedure en toekenning uitkering UWV en voor één dossier wordt de ontslagprocedure afgerond in 2026 na toekenning IVA-uitkering. In 2025 zijn twee nieuwe langlopend ziektedossiers ontstaan. Daar waar invloed kan worden uitgeoefend, worden acties uitgezet en opgepakt.

Het verzuimbeleid is gericht op het voorkomen en verminderen van verzuim van medewerkers. Dat gebeurt aan de hand van de volgende aandachtspunten:

- voorwaarden scheppen voor het goed functioneren van medewerkers
- zorg voor medewerkers, bevorderen van het welzijn van medewerkers
- arbeidsongeschiktheid en beroepsziekten voorkomen
- verzuim tot een minimum beperken; terugbrengen onder de 4%

Naar aanleiding van het Preventief Medisch Onderzoek (PMO) eind 2023 is in 2024 gestart met een stuurgroep en werkgroep duurzame inzetbaarheid, in samenwerking met het Vervangingsfonds Participatiefonds (VFPF).

Vanuit goed werkgeverschap en de wens om eigen risicodragers (ERD) te worden is duurzame inzetbaarheid een speerpunt geworden. In 2025 is het plan van aanpak opgesteld en beleid rondom preventie en verzuim. Hier is in september 2025 commitment op gevraagd en gekregen in het directeurenteam.

Visie op Duurzame Inzetbaarheid: Groeien in Vitaliteit

Onze organisatie streeft ernaar een cultuur te creëren waarin vitaliteit centraal staat, met de focus op persoonlijke groei en duurzame inzetbaarheid. Wij geloven dat een vitale medewerker niet alleen fysiek en mentaal gezond is, maar ook gemotiveerd en in staat om actief bij te dragen aan de strategische doelen van de organisatie. Vitaliteit gaat verder dan het terugdringen van verzuim; het gaat om het bevorderen van welzijn, betrokkenheid en ontwikkeling.

Elke medewerker, ongeacht functie of vakgebied, wordt gestimuleerd om zowel hun eigen welbevinden als dat van hun collega's te waarborgen. Een gezonde werkomgeving waar open communicatie, wederzijds respect en steun vanzelfsprekend zijn, vormt de basis voor het realiseren van persoonlijke en collectieve groei. We streven naar een organisatie waar vakmensen voortdurend gespitst zijn op hun eigen ontwikkelmogelijkheden en waar leiderschap een ondersteunende rol speelt in het versterken van de autonomie en het welzijn van medewerkers.

Door een strategische benadering van duurzame inzetbaarheid te hanteren, faciliteren we niet alleen groei op individueel niveau, maar versterken we ook de wendbaarheid en slagkracht van de organisatie als geheel. We zetten ons in voor een werkomgeving waarin vitaliteit, welzijn en ontwikkeling van medewerkers bijdragen aan hun lange termijn inzetbaarheid en de duurzame groei van de organisatie. In deze visie zijn persoonlijke groei, teamontwikkeling en organisatiebelangen onlosmakelijk met elkaar verbonden.

Highlights vanuit visie Duurzame inzetbaarheid "Groeien in Vitaliteit"

- Creëren van een cultuur waarin vitaliteit centraal staat, met focus op persoonlijke groei en duurzame inzetbaarheid.
- Een vitale medewerker is fysiek en mentaal gezond en in staat om actief bij te dragen aan de strategische doelen van de organisatie.

- Vitaliteit gaat verder dan het terugdringen van verzuim. Het gaat om bevordering van welzijn, betrokkenheid en ontwikkeling.
- Elke medewerker wordt gestimuleerd om zowel het eigen welbevinden als dat van collega's te waarborgen.
- Leiderschap speelt een ondersteunende rol in het versterken van de autonomie en het welzijn van medewerkers.
- Persoonlijke groei, teamontwikkeling en organisatiebelangen zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden.

De vier pijlers uit Duurzame Inzetbaarheid

Ik, jij, wij: Samen energiek

Vitale medewerkers

Binnen Cambium is elke vakman en vakvrouw gespitst op zijn of haar eigen welbevinden maar ook op die van collega's

Bekwame medewerkers

Cambium biedt het beste onderwijs voor iedere leerling. Medewerkers zijn optimaal toegerust voor deze taak.

Bevlogen medewerkers

Bij Cambium weet iedereen zich verbonden met de ander. We zijn open en onderzoekend en leren samen/van elkaar.

Wendbare medewerkers

De wereld om ons heen is continu in ontwikkeling. Medewerkers van Cambium voelen zich verantwoordelijk voor hun ontwikkeling en loopbaan.

Vanuit deze hernieuwde visie op verzuim wordt in de komende periode ook een hernieuwd verzuimbeleid opgesteld.

Cambium maakt gebruik van een netwerk van coaches. Afgelopen jaar hebben meerdere medewerkers gebruik gemaakt van loopbaancoaching, vitaliteitscoaching en re-integratie 2^e spoor. Daarnaast maakt Cambium, afhankelijk van de vraagstelling, ook gebruik van andere begeleiders. Deze begeleiden zowel individueel, als op teamniveau. Dat wordt aangepast aan de ontwikkeling van het team, de medewerker en Cambium.

Eigen risico drager (ERD)

Stichting Cambium streeft ernaar eigenrisicodrager voor de kosten van ziektevervanging te worden. Daarmee volgt Cambium de stimulans van het vervangingsfonds en het ministerie om voor ERD te kiezen. Dan draagt Cambium als werkgever de verantwoordelijkheid voor de kosten bij ziektevervanging en voelt de urgentie voor een actiever beleid om het verzuim verder te verlagen.

In 2025 is geen aanleiding gezien om het ERD-schap opnieuw te bekijken, gezien de huidige verzuimcijfers in 2025. Dit blijven we monitoren. Waar mogelijk blijven we met elkaar de gemaakte afspraken doorlopen om te komen tot een organisatie waarin de waarde van duurzaamheid, professionalisering en vitaliteit door alle geledingen doorleefd wordt.

6.9 Inzetbaarheidsbeleid

We investeren in de inzetbaarheid van onze medewerkers met bijbehorende proactieve gespreksvoering. Dit is omschreven in ons strategisch beleid.

We vinden het heel gewoon om in gesprek te zijn over onze inzetbaarheid en onze rollen, taken en verantwoordelijkheden. Onze opdracht om kwalitatief goed onderwijs te blijven bieden en te innoveren laat geen ruimte voor stilstand. Wij vormen een vitale organisatie waarin wij samenwerken, van elkaar leren en zo groeien; elke dag opnieuw. De resultaten mogen er zijn en dat is iets om trots op te zijn. Ook bij onderzoeken door de inspectie blijkt dat Stichting Cambium voldoende scoort en geen grote kwaliteitsrisico's loopt.

Plezier in je werk is een belangrijke voorwaarde om de stappen te kunnen zetten die wij voor ogen hebben. Het geeft ons de kans om nog beter te functioneren en maakt dat wij minder vaak ziek zijn. Dat is niet alleen goed voor onszelf maar ook voor de kinderen, de ouders en daarmee voor de kwaliteit van ons onderwijs. Vitale medewerkers vormen samen een levendige en gezonde organisatie.

Om de vitaliteit van onze medewerkers te bevorderen maakt Stichting Cambium gebruik van de inzet van een vitaliteitsadviseur en meerdere coaches. Hiervoor is geld vrijgemaakt binnen de meerjarenbegroting. De gedachte achter deze investering is dat 'voorkomen beter is dan genezen'. De coach wordt schooloverstijgend ingezet als blijkt dat iemand stress ervaart. Elke medewerker verdient het om gezien te worden en ondersteuning te ontvangen wanneer dit nodig is. Een vitaliteitscoach kan die geven.

De afspraken in de cao over tijd en verdeling van het werk zijn eenvoudiger en transparanter geworden en verantwoordelijkheden beleggen we zo laag mogelijk in de organisatie. Met die uitgangspunten geeft elk team invulling aan het onderwijs op hun school, daarmee komt er meer professionele ruimte voor schoolteams. De uitwerking hiervan vindt per schooljaar plaats in een werkverdelingsplan. In dit plan is, met instemming van de medezeggenschapsraad, neergelegd wat er in het komend schooljaar aan activiteiten plaats zal vinden op een school of binnen een team en de wijze van de verdeling van deze activiteiten over de medewerkers.

6.10 Beleid uitkering na ontslag

In het integraal personeelsbeleid is het onderdeel 'Regeling ontslagbeleid' opgenomen. Het streven naar behoud van werkgelegenheid staat daarbij voorop. Hiertoe zullen in elke voorkomende situatie maatregelen genomen en uitgevoerd worden die daarbij passend zijn, waarbij zorgvuldig rekening gehouden wordt met de rechten van medewerkers en procedures. Onderdeel van het beleid is het volgen van de ontwikkeling van onze medewerkers. Daarnaast is het van belang om de kosten voor de stichting te minimaliseren.

Bij ontslagprocedures wordt gecontroleerd of de gang van zaken verloopt volgens de instroomtoets van het Participatiefonds. Als hieraan voldaan wordt volgt naast de reguliere uitkering van het UWV een bovenwettelijke uitkering.

Zorgvuldig handelen bij ontslagen leidt tot het minimaliseren van onvrede bij de medewerkers en kosten voor de organisatie.

6.11 Toekomstige ontwikkelingen duurzame inzetbaarheid

Voor Stichting Cambium vormen de medewerkers een waardevol kapitaal. Onze mensen bepalen de kwaliteit van het onderwijs en van de organisatie. In het SBP is onverminderd aandacht voor een voortdurende doorontwikkeling van de scholen en de professionals. Belangrijkste thema's zijn het verbinden van medewerkers en versterken van hun positie. In de schoolomgeving draait het om leren. In de komende jaren blijven wij werken aan de versterking van onze professionele organisatie. Centraal thema daarbij is leiderschap.

Leiderschap kenmerkt zich door het streven naar een gemeenschappelijk einddoel vanuit een onderlinge relatie, met respect voor elkaars capaciteiten en persoonlijkheid. Dit leiderschap is van toepassing op alle medewerkers van Cambium en gaat dan ook over het 'persoonlijk leiderschap' van iedereen; ook van

kinderen. Leiders zijn in staat om omstandigheden te creëren waardoor mensen van binnenuit in beweging komen en zo in staat zijn een bijdrage te leveren aan het onderwijs.

Cambium ontwikkelt in 2025–2026 een samenhangende visie op duurzame inzetbaarheid en strategisch HR, waarin:

- verzuimbeheersing en preventie systematisch zijn ingericht;
- rollen en verantwoordelijkheden (directeur, HR, vitaliteitscoördinator, arbodienst) helder zijn belegd;
- duurzame inzetbaarheid onderdeel is van de gesprekscyclus (normjaartaak- en PDI-gesprekken);
- inzicht bestaat in expertise, LC-functies en ontwikkelpotentieel binnen de organisatie;
- strategische keuzes worden voorbereid ten aanzien van waardering, professionaliteit en doorgroei (LB → LC).

Het doel is te komen tot een toekomstbestendige HR-koers die aansluit bij onderwijskwaliteit, formatieontwikkeling en het nieuwe strategisch beleidsplan.

6.12 Verantwoording over de aanwezigheid van de Verklaring omtrent het gedrag

Cambium is alert op de tijdige aanwezigheid van VOG's. Bij een nieuwe medewerker in loondienst wordt gelijktijdig met het aanbieden van de benoeming, de VOG aangevraagd. Belangrijk is daarbij dat het stafbureau op tijd een signaal krijgt van de directeuren, indien een nieuwe VOG aangevraagd moet worden. In drie situaties is dit te laat gemeld, waardoor de VOG niet op tijd aanwezig is.

Bij medewerkers niet in loondienst met een VOG verplichting, zijn in 2025 geen externe medewerkers gestart.

Nieuwe VOG's in 2025	VOG aanwezig op datum indiensttreding	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst	67	1	0
Nieuwe medewerkers niet in loondienst met een VOG verplichting	0	0	0

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

De Wet verplichtstelling VOG aanvullend onderwijs vereist dat besturen ook voor personen van een externe organisatie die een bijdrage leveren aan het onderwijsproces over een VOG moeten beschikken. Het toezicht op de aanwezigheid van VOG's verschuift bovendien van de accountants naar de Inspectie van het Onderwijs. Dit betekent dat de inspectie hier ook naar kijkt tijdens de onderzoeken. In de onderzoekskaders is bij de standaard Uitvoering en kwaliteitscultuur (BKA2) toegevoegd dat het bestuur 'zorgt voor benoembaar, bevoegd en bekwaam personeel dat in het bezit is van een Verklaring Omtrent het Gedrag (VOG)'. Het betreffende nieuwe wetsartikel in de sectorwetten is toegevoegd in de lijst wettelijke vereisten bij deze standaard. Binnen Cambium wordt de interne borging van VOG's verder uitgewerkt. De pijler Professionele Organisatie ontwikkelt hiervoor een beleidskader met duidelijke afspraken over verantwoordelijkheden en controle.

7. HUISVESTING

7.1 Onderhoud

Goede gebouwen zijn een belangrijke voorwaarde voor een optimale werk- en ontwikkelomgeving voor kinderen en medewerkers. Het blijft een uitdaging om met de gegeven rijksvergoedingen de huisvestingsvoorzieningen kwalitatief op orde te houden. De daling van het aantal leerlingen, maakt die uitdaging groter. Bij leegstand van lokalen lopen kosten voor onderhoud en energieverbruik wel door. Waar mogelijk zullen kansen benut worden om de kosten van leegstand met verhuur aan derden op te vangen. Met behulp van meerjaren-onderhoudsplannen (MOP's) o.b.v. het meerjarig onderhoudsprogramma en investeringsoverzichten wordt gekeken naar een verantwoord behoud van onze schoolgebouwen binnen de financiële mogelijkheden.

Met renovatie en nieuwbouw zal het gewenste onderwijs vorm krijgen in goede schoolgebouwen.

Al enige jaren staat Cambium voor de uitdaging om een aantal IKC's te bouwen. Momenteel zijn drie scholen ondergebracht in gebouwen met meerdere functies. In Heerde zijn dat Het Talent in De Rhijnsberg en Wereldwijs in De Heerd en in Wezep is dat de Bron in IKC De Vlinder en de Rank in IKC Noord.

Voor twee gebouwen, die voorlopig niet in een IKC of multifunctionele accommodatie gehuisvest (gaan) worden, blijft het zaak om voor de toekomst de staat goed te houden: De IJsselvallei in Veessen en de Jan Jasperschool in Hattem. Voor deze 2 scholen heeft Stichting Cambium een voorziening groot onderhoud.

In 2025 was de situatie voor de 7 scholen van Stichting Cambium als volgt:

Hattem

Op basis van de meerjarenonderhoudsplanning is voor de Jan Jasperschool een voorziening onderhoud gevormd, die berekend is op basis van de componentenmethode.

De Van Heemstraschool zal binnen enkele jaren onderdeel worden van een nieuw gebouw voor een scholencluster.

Heerde

Voor de MFA De Heerd en brede school De Rhijnsberg in Heerde met respectievelijk Wereldwijs en Het Talent zijn afspraken gemaakt met betrekking tot onderhoud in samenwerking met alle gebruikers.

Veessen

De IJsselvallei is na de fusie tussen twee scholen gehuisvest in een passend gebouw en toegerust voor kinderopvang. Op basis van het meerjarenonderhoudsplan is voor de IJsselvallei een voorziening gevormd. Sinds het jaar 2022, wordt de voorziening groot onderhoud gevormd op basis van de componentenmethode.

Wezep

De Bron is gevestigd in IKC De Vlinder. Dit gebouw is in maart 2021 in gebruik genomen. De beheersstichting IKC De Vlinder beheert het groot onderhoud aangezien deze stichting niet valt onder RJ 660 Onderwijsinstellingen.

De Rank heeft dit jaar het nieuwe schoolgebouw geopend. Voor de Rank is nu een meerjarenonderhoudsplanning meegenomen voor het nieuwe pand. De voorziening met betrekking tot het oude pand is vrijgefallen ten gunste van het resultaat.

7.2 Nieuwbouw Hattem

Met de gemeente Hattem wordt samengewerkt om nieuwbouw voor de Van Heemstraschool te realiseren. Stichting Cambium wordt daarin ondersteund door externe huisvestingsexperts. De nieuwbouw loopt vertraging op door een juridisch traject.

7.3 Duurzaamheid

Door Stichting Cambium heeft een aanzienlijk investering van € 210.643 plaatsgevonden in verduurzamingsmaatregelen op de nieuwe locatie van de Rank in Wezep. Dit betroffen zonnepanelen, een klimaatzuiveringsinstallatie, meer daglichtverlichting en warmtepompen. Tevens wordt het water afgevoerd op eigen grond. Frisse Scholen klasse B geeft aan dat de school goed presteert op het gebied van gezondheid en dat het gebouw comfortabel is voor leerlingen en personeel.

Verduurzamingsmaatregelen hebben ook plaatsgevonden in de vorm van nieuwe led verlichting.

Stichting Cambium zal ook in de toekomst waar mogelijk investeren in zonnepanelen en led verlichting.

8. JAARVERSLAG RAAD VAN TOEZICHT

8.1 Organisatie van bestuur en toezicht

Stichting Cambium heeft een college van bestuur (CvB) en een Raad van Toezicht (RvT). De taken en verantwoordelijkheden zijn beschreven in de statuten d.d. 19 juni 2013. Het CvB en de RvT volgen de Code Goed Bestuur van de PO-Raad / Governancecode funderend onderwijs. In de code wordt aangegeven dat de code toegepast dient te worden en dat bij afwijkingen dit uitgelegd moet worden. In 2025 is hier niet van afgeweken.

8.2 Omvang en samenstelling

Statutair dient de RvT te bestaan uit minimaal vijf en maximaal zeven personen. Bij de samenstelling van de RvT wordt rekening gehouden met verschillende aandachtsgebieden: kind & onderwijs, financiën, beheer en huisvesting en professionele organisatie. In 2025 hebben de volgende personen zitting gehad:

- De heer H. (Han) Boone (voorzitter/ vanaf 1 juni 2017)/ tweede zittingstermijn verlopen/ met 1 jaar verlengd)
- Mevrouw M. (Marika) Vorstenbosch (vanaf 1 december 2021/ tweede zittingstermijn aanvaard)
- De heer E. (Egbert) Gorter (vanaf 15 oktober 2022)
- De heer C. (Christiaan) van den Vlekkert (vanaf 1 juni 2023)
- Mevrouw K. (Kirsten) Montfrooij (vanaf 1 november 2023)

De heer H. Boone heeft als gevolg van onderzoek naar een bestuurlijke samenwerking/ fusie met een andere onderwijsorganisatie uit de regio op verzoek van de Raad en bestuurder van Cambium zijn zittingstermijn verlengd met 1 jaar.

8.3 Nevenfuncties

Toezi chthouders

Naam Toezichthouder	Functie in de RvT	Nevenfunctie - betaald	Nevenfunctie
1. H. Boone	Voorzitter	Directeur-bestuurder Nicolaas-Stichting Haren (Gn)	Lid monitorgroep Ascenda Lid Raad van Toezicht Almere College (bezoldigd)
2. M. Vorstenbosch	Lid	Adviseur bij vitaal nutsbedrijf Vitens (publieke sector)	
3. E. Gorter	Lid	Docent aan Hogeschool Windesheim Eigenaar bouw- en energieadviesbureau	
4. C. van den Vlekkert	Lid	Strategisch HR- en Organisatieadviseur Gemeente Heerde	Voetbaltrainer en coördinator technische commissie
5. K. Montfrooij	Lid	Accountmanager Groot Zakelijk Rabobank	Bestuurslid Jan Nienhuisvereniging en Wilhelmina Egberdina Langenberg Stichting

Bestuurder

De Raad van Toezicht constateert de volgende nevenfuncties van de bestuurder:

Bestuurder van Stichting VPCO Hasselt te Hasselt. Bezoldigd.

Lid Raad van Toezicht bij Stichting Samenwerkingsschool Rivierenwijk Deventer. Onbezoldigd.

De Raad van Toezicht heeft vastgesteld dat de bovenstaande nevenfuncties geen strijdigheid opleveren met de belangen van Stichting Cambium.

8.4 Commissies

Om zorg te dragen voor een goed kennisniveau binnen de RvT is gekozen aan te sluiten bij de bestaande pijlers binnen de organisatie. Binnen de RvT zijn de pijlers verdeeld, waarbij minimaal één RvT-lid bij elke

pijler aangewezen is. Jaarlijks vinden er gesprekken met de directeuren/ kwaliteitsmedewerkers stafbureau/ pijlerhouders plaats.

Buiten de reguliere vergaderingen komt een afvaardiging van de RvT bijeen in commissies. Daar laat zij zich informeren en worden adviezen geformuleerd in de reguliere RvT- vergaderingen.

- Auditcommissie Financiën: Egbert Gorter en Kirsten Montfrooij. Onderwerpen die behandeld zijn:
 - A. Kwartaalcijfers
 - B. Jaarrekening 2024
 - C. Begroting 2026
 - D. Meerjarenbegroting 2026-2029
 - E. Managementletter
- Commissie Onderwijs en Kwaliteit: Han Boone. Leidend is hierbij de gedachte van waarden gedreven toezicht. Onderwerpen die behandeld zijn:
 - A. Toezichtkader (BTK)
 - B. Onderwijsresultaten
 - C. Inhoudelijke ontwikkeling van het kwaliteitsbeleid en – cultuur
 - D. Inclusiever onderwijs
 - E. Strategisch beleidsplan
 - F. Ontwikkeling kindcentrum
 - G. Digitale geletterdheid en burgerschapsvorming (nieuwe kerndoelen).
- Remuneratiecommissie & HR: Christaan v.d. Vlekkert (voorzitter) en Han Boone.

De RvT vervult de werkgeversrol voor de bestuurder en functioneert ook als klankbord voor het CvB. In 2025 heeft de raad volgens het reglement remuneratiecommissie gesprekken gevoerd met het CvB in het kader van de werkgeversrol van de raad.

Op 6 februari 2026 vindt het waarderingsgesprek plaats tussen de remuneratiecommissie en de bestuurder van Cambium. De voorzitter van de RvT heeft voor iedere RvT vergadering een vooroverleg met de bestuurder. Naast deze momenten vindt er tussendoor zowel schriftelijk als mondeling veel communicatie plaats tussen de voorzitter RvT en de bestuurder.

De voorzitter van de Raad en voorzitter van de GMR hebben een ambitiegesprek gehad met de bestuurder over de bestuurlijke ambities/ opdracht voor het schooljaar 2025-2026 (14 oktober 2025).

8.5 Toezicht houden

- **Toezichtkader**

Er is een toezichtkader ontwikkeld waarin wordt aangegeven welke informatie de Raad van Toezicht nodig heeft om goed toezicht te kunnen (be)houden. De RvT gebruikt voor het uitvoeren van haar toezicht onder andere de volgende rapportages: voortgangrapportages van het CvB (MaRap), het inspectierapport (scholen bezoek en gesprek met de bestuurder)/ auditrapport, de managementletter, het accountantsverslag en ontmoetingen met diverse stakeholders. De kernwaarden van stichting Cambium staan centraal (ver)binden, boeien en bloeien.
- **Wettelijke toezichtstaken en algemeen oordeel**
 - a. De RvT is in 2025 vijf keer bijeen geweest in een reguliere vergadering. Naast de reguliere vergaderingen is de RvT vele keren extra samengekomen (soms digitaal) om het proces bestuurlijke samenwerking/ fusie goed te monitoren. De tijdsinvestering in 2025 was voor de RvT aanzienlijk.
 - b. De RvT heeft de volgende documenten beoordeeld en daar haar goedkeuring aan gegeven:
 - Goedkeuring WNT-norm stichting Cambium
 - De goedkeuring van de meerjarenbegroting 26-29/ Bestuursformatieplan 25-26
 - Goedkeuren Meerjaren Prestatie Indicatoren en Risicoanalyse
 - Vaststellen jaarverslag 2024
 - Goedkeuren Begroting 2026 (Kaderbrief Begroting 2026)
 - Goedkeuren Managementstatuut

- Goedkeuring intern toezichtkader 25-26 (ITK).

De aanstelling van de nieuwe accountant, Truvista, is voorgelegd aan- en goedgekeurd door de RvT.
c. De RvT heeft toegezien op de naleving door het bestuur van wettelijke verplichtingen en de Code voor goed bestuur en de (opvolgende) Governancecode funderend onderwijs.

Er zijn in 2025 geen afwijkingen geconstateerd van de Code goed bestuur/Governancecode.

d. De RvT heeft toegezien op de rechtmatige verwerving en de doelmatige en rechtmatige bestemming en juist afwending van de middelen ten behoeve van Cambium (beleidsrijk begroten).

e. Er zijn geen schendingen van integriteit en/of fraudegevallen geconstateerd.

f. De RvT treedt op als werkgever van het CvB voor wat betreft benoeming, ontslag, schorsing en het vaststellen van de beloning.

Onafhankelijkheid en belangenverstrengeling

De Raad van Toezicht heeft vastgesteld dat in het verslagjaar geen sprake is geweest van conflicterende rollen of functies en dat zich geen tegenstrijdige belangen hebben voorgedaan. De leden van de Raad van Toezicht hebben hun taak onafhankelijk en zonder last of ruggespraak vervuld, in lijn met de uitgangspunten van de Governancecode Funderend Onderwijs.

In het kader van de borging van integriteit en het voorkomen van belangenverstrengeling is de integriteitscode binnen de Raad van Toezicht besproken. De daarin opgenomen bepalingen, waaronder de meldplicht van belangen, het voorkomen van (de schijn van) bevoordeling en de regels omtrent nevenfuncties, vormen een belangrijk toetsingskader bij het signaleren en beoordelen van mogelijke tegenstrijdige belangen. Mede op basis hiervan concludeert de Raad dat de onafhankelijkheid van zijn leden gedurende het verslagjaar voldoende is gewaarborgd.

Overlegstructuur

Het overleg tussen de RvT en het CvB is transparant en constructief. Er wordt voldaan aan de (statutaire en maatschappelijke) doelstellingen van de rechtspersoon. De RvT is van mening dat de organisatie in control is en dat er systematisch gewerkt wordt aan de kwaliteitszorg.

De RvT ontvangt de vergaderstukken via MOO. Hierin zijn ook de eerdere vergaderstukken en andere relevante informatie overzichtelijk voor de RvT opgeslagen. De afspraak met de bestuurder is dat vragen en opmerkingen met betrekking tot vergaderstukken of anderszins voorafgaand aan de vergadering worden gesteld, zodat hier tijdens de vergadering een gedegen antwoord op gegeven kan worden. Dit is steeds goed nagekomen. De pijlerhouders van Financiën, beheer en huisvesting (auditcommissie) bespreken de financiële stukken altijd voorafgaand aan de vergadering met de opsteller van deze stukken, zodat inhoudelijke vragen al zoveel mogelijk vooraf beantwoord kunnen worden. Naast de reguliere vergaderingen hebben de voorzitter van de RvT en de bestuurder voorafgaand aan elke RvT- vergadering een voorbespreking. Hierbij wordt afgestemd of de agenda volledig is, maar wordt ook gesproken over lopende zaken en wordt door de voorzitter meegedacht. In de reguliere vergaderingen wordt als agendapunt een trenddiscussie opgenomen, waarbij de bestuurder een dilemma kan inbrengen. Het klankborden tussen de Raad en bestuurder staat hierin centraal

Naast de reguliere vergaderingen waarin met de bestuurder de verplichte documenten en andere relevante ontwikkelingen werden besproken, heeft de RvT in totaal vier scholen van Cambium bezocht. Thema's tijdens deze bezoeken waren Curriculumontwikkeling (basisvaardigheden taal/lezen en rekenen), Talentontwikkeling (aanbod voor leerlingen met praktisch en/of cognitief talent) en AI in het onderwijs.

8.6 Overleg met de GMR

Op 27 mei en 9 december 2025 is er een bijeenkomst geweest waar de leden van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad, de leden van de RvT en de bestuurder elkaar hebben ontmoet. Het jaarverslag (incl. jaarrekening) en de meerjarenbegroting zijn o.a. aan bod gekomen. Daarnaast wordt er door de voorzitter RvT en de voorzitter van GMR meerdere keren per jaar een informeel overleg gevoerd.

8.7 Belangrijkste thema's of dossiers

In 2025 is er extra aandacht besteed aan onderstaande onderwerpen.

- Onderzoek bestuurlijke samenwerking/ fusie met VPCO Hasselt. Begin januari 2025 ontving de RvT van stichting Cambium een brief van de RvT van VPCO Hasselt met het verzoek om een onderzoek te starten naar een mogelijke bestuurlijke samenwerking. De Raad van Toezicht heeft zich hierin extern (o.a. juridisch) laten adviseren en kwamen tot de conclusie dat het starten van een onderzoek door een externe organisatie (Verus) wenselijk zou zijn. De GMR van Cambium heeft ook zijn goedkeuring verleend aan de intentieverklaring. Vanuit Verus heeft een procesbegeleider hierin de regie waarbij een stuurgroep is geformeerd en later in het jaar een aantal werkgroepen op thema's vanuit beide organisaties die samen met adviseurs van het administratiekantoor het onderzoek zullen doen. Aangezien de bestuurder van Cambium ook bestuurder is van VPCO Hasselt neemt hij geen zitting in de stuurgroep en heeft dus geen formele rol in het proces. De procesbegeleider van Verus zal de bestuurder bij belangrijke ijkpunten hem op de hoogte stellen van de stand van zaken. Vanwege de bijzondere rol van de bestuurder moet zijn positie wel bewaakt worden en moet elke mogelijke schijn van belangenverstrengeling worden voorkomen. Rond besluitvormingen is voorzichtigheid geboden. De Raad van Toezicht is zich hiervan bewust. De Raad van Toezicht heeft in 2025 drie keer een inloopmoment gehad voor medewerkers van Cambium waarbij ze hen meenamen in de weloverwogen keuzes die gemaakt zijn, het tijdspad en mogelijke uitkomst in de toekomst en wat dat betekent voor de medewerkers. De stuurgroep communiceert schriftelijk op belangrijke momenten met de medewerkers van beide organisaties welke stappen er doorlopen zijn en hoe het vervolg eruitziet. Naast deze bijeenkomsten is er tussendoor veel afstemming geweest met de GMR van Cambium en werd de voorzitter van de Raad Cambium goed meegenomen in de stand van zaken door de procesbegeleider van Verus. Medio december 2025 heeft de GMR het concept eindrapportage onderzoeksfase ontvangen van de stuurgroep.
- Huisvesting. Nieuwbouw IKC de Rank gerealiseerd (te Wezep) en voortgang nieuwbouw IKC Van Heemstraschool (te Hattem)
- Financiën. Hoe zorgt de bestuurder ervoor dat Cambium financieel scherp blijft koersen en de buffers afbouwt dit alles in het licht van het SBP.

8.8 Klachten en meldingen

In het verslagjaar zijn bij het College van Bestuur geen klachten ingediend die hebben geleid tot behandeling of afhandeling conform de klachtenregeling binnen de Raad van Toezicht.

Wel zijn meldingen ontvangen die zijn behandeld door de externe vertrouwenspersoon en niet zijn geëscaleerd tot formele klachten in de zin van de klachtenregeling.

8.9 Professionalisering

Professionalisering is een kernproces van toezicht houden. Om deze taak goed uit te kunnen voeren, is het nodig bij te blijven. De RvT vindt professionalisering een belangrijk speerpunt. Goed functionerend toezicht vraagt allereerst om zelfkennis. Daarnaast is zowel inhoudelijke kennis als procedurele kennis van de sector van belang. Om deze reden hebben diverse RvT leden gerichte scholingen gevolgd (basisopleiding toezicht houden via VTOI-NVTK) en vindt het gesprek regelmatig over professionalisering plaats.

Nieuwe RvT-leden lopen een periode mee met zittende leden, zodat zij goed op de hoogte zijn wat de raad inhoudt en specifiek hun expertise. Voorafgaand heeft een zorgvuldig sollicitatie- en selectieprocedure plaatsgevonden. Waarin de raad ruim de tijd neemt om te bepalen welke expertise ze nodig hebben.

De onderlinge samenwerking binnen de RvT is proactief, positief kritisch en vanuit een groei-mindset.

De RvT evalueert periodiek haar eigen functioneren, effectiviteit en samenstelling. 3-jaarlijks gebeurt dit onder leiding van een externe voorzitter. In januari 2025 is dit aan de orde geweest middels een 24 uren sessie o.l.v. Paul Veld van Fris toezicht.

9. FINANCIËEL BELEID

9.1 Allocatie van middelen

Stichting Cambium werkt met het principe van beleidsrijk begroten. De directeur is budgetverantwoordelijk voor de schooleigen begroting inclusief de private middelen (zending, oud papier, schoolreisje, ouderbijdrage etc.). De bestuurder is verantwoordelijk voor de bovenschoolse begroting.

De verdeling van vergoedingsbedragen wordt in het najaar op voorstel van de bestuurder, na instemming van de GMR, vastgesteld.

(Situatie begroting 2025)

- NPO-middelen ingezet volgens schoolscan: 100% naar de scholen
- Eventuele groeibekostiging: 100% bovenscholen
- Ondersteuningsmiddelen swv: 10% bovenscholen, 90% schoolniveau
- Diverse specifieke ontvangsten daar waar daar sprake van is: 100% op de betreffende school.

Binnen beleidsrijk begroten is jaarlijks ruimte voor nieuwe ontwikkelingen binnen de bovenschoolse begroting. Directeuren kunnen voor projecten binnen hun school extra budget aanvragen. Na advies van het directorenteam neemt hierin de bestuurder een besluit of de aanvraag toegekend wordt.

9.2 Financiële positie per balansdatum

Ter beoordeling van de financiële positie van Stichting Cambium wordt gekeken naar het vermogens- en budgetbeheer. Het vermogensbeheer geeft aan wat de kapitaalbehoefte van de instelling is met als kengetal de kapitalisatiefactor en de kredietwaardigheid van een onderwijsinstelling met als kengetal de solvabiliteit.

Het budgetbeheer geeft de capaciteit aan van de onderwijsinstelling om tegenvallers op korte of middellange termijn op te vangen. Onderdeel van het budgetbeheer is de transactiefunctie; de middelen die benodigd zijn voor een soepele bedrijfsvoering.

Een tweede onderdeel van het budgetbeheer is de financieringsfunctie; de middelen die moeten worden aangehouden om de materiële vaste activa te zijner tijd te kunnen vervangen. Tot slot wordt gekeken naar de bufferfunctie. Dit kengetal geeft aan of een onderwijsinstelling in staat is om risico's te dekken die niet beheersbaar zijn en niet kunnen worden voorzien. Het gaat om de volgende risico's:

- fluctuatie in leerlingenaantallen;
- financiële gevolgen van arbeidsconflicten;
- instabiliteit in de bekostiging;
- onvolledige indexatie van de bekostiging.

De balans van Cambium na resultaatbestemming ultimo 2025

	31-12-2025	31-12-2024
ACTIVA	€	€
VASTE ACTIVA		
Materiële vaste activa	1.781.282	1.412.565
Financiële vaste activa	0	13.950
<i>Totaal vaste activa</i>	1.781.282	1.426.515
VLOTTENDE ACTIVA		
Vorderingen	384.350	394.767
Liquide middelen	3.674.105	4.292.571
<i>Totaal vlottende activa</i>	4.058.455	4.687.338
Totaal activa	5.839.737	6.133.853

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
PASSIVA		
Eigen vermogen	3.435.404	3.789.299
Voorzieningen	1.024.708	1.006.852
Langlopende schulden	27.859	33.020
Kortlopende schulden	1.351.766	1.284.682
Totale passiva	5.839.737	6.133.853

Vermogensbeheer

	Grenswaarde	2021	2022	2023	2024	2025
Solvabiliteit	30,0%	77%	78%	77%	78%	76%

De solvabiliteit (= Eigen vermogen + voorzieningen / totaal vermogen) is in 2025 gedaald door het negatieve resultaat. De post *Voorzieningen* is gestegen, omdat meer is gedoteerd aan de voorziening groot onderhoud dan onttrokken.

De financiële positie van Cambium is zeer gezond te noemen. De waarden van alle kengetallen zijn stabiel ten opzichte van 2024. Een signaleringsgrens van de inspectie voor de liquiditeit is als de liquiditeit 0,75 bedraagt; de liquiditeit bij Stichting Cambium bedraagt 3,0 en is dus ruim voldoende.

Overige kengetallen

	Grenswaarde	2021	2022	2023	2024	2025
Current ratio	0,5-1,5	3,1	3,5	3,3	3,6	3,0
Rentabiliteit gewone bedrijfsvoering	0%-5%	1,6%	-1,1%	1,0%	0,9%	-3,0%

De *Current ratio* (verhouding vlottende activa en kortlopende schulden) is gedaald als gevolg van de afgenomen liquide middelen en de toegenomen kortlopende schulden. De liquide middelen zijn onder andere afgenomen doordat de afschrijvingen lager waren dan de investeringen en de onttrekkingen aan de voorziening groot onderhoud kleiner dan de dotatie aan de voorziening groot onderhoud.

In 2025 is er een negatief exploitatieresultaat behaald, voornamelijk doordat de loonkosten hoger waren dan begroot. Voor een uitgebreide toelichting op het exploitatieresultaat wordt verwezen naar de volgende paragraaf. Een signaleringsgrens van de inspectie voor de Rentabiliteit is bij 1 jaar -10 %. Deze bedraagt voor Stichting Cambium -3,0% en zit dus onder de signaleringsgrens.

9.3 Analyse van het exploitatieresultaat.

	Jaarrekening 2025	Begroting 2025	Jaarrekening 2024
	€	€	€
Rijksbijdragen			
Rijksbijdragen	11.607.497	11.163.502	11.343.250
Overige overheidsbijdragen	3.027	0	4.252
Overige baten	300.111	35.000	259.231
	11.910.635	11.198.502	11.606.733
Lasten			
Personele lasten	9.915.503	9.645.392	9.357.848
Afschrijvingen	294.588	278.348	277.009
Huisvestingskosten	705.184	703.024	734.761
Overige lasten	1.429.092	1.043.032	1.206.305
	12.344.367	11.669.796	11.575.923
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering			
Saldo baten en lasten	-433.732	-471.294	30.810
Financiële baten en lasten			
Lasten	79.837	-71.294	-64.922
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering	-353.895	-400.000	95.832
Resultaat	-353.895	-400.000	95.732

Resultaat 2025

Het resultaat over 2025 is € 353.895 negatief. Dat is € 46.105 hoger dan begroot. De baten zijn € 712.133 hoger en de lasten € 674.571 hoger dan begroot.

Baten

De Rijksbijdragen zijn ten opzichte van 2024 aanzienlijk gestegen met 444 k. Het aantal leerlingen is daarentegen is gedaald met 30 leerlingen. In juli 2025 heeft een verhoging plaatsgevonden van de Rijksbijdragen die 240 k hoger lag dan de begrote indexatie. Met betrekking tot de subsidie verbetering basisvaardigheden is 107 k meer ingezet dan begroot. Aan de andere kant is er ook 107 k meer aan kosten ingezet, zodat de subsidie basisvaardigheden uiteindelijk kostenneutraal doorwerkt in het resultaat. De vrijval van de subsidie basisvaardigheden door de Bron, IJsselvallei, De Jan Jasperschool, de Rank en de Van Heemstraschool bedroeg een totaal van € 205 k.

De ontvangen baten voor het Passend Onderwijs zijn 31 k hoger dan begroot.

In 2025 bedroegen de opbrengsten van het gedetacheerd personeel ca 30 k, deze opbrengsten waren niet begroot. De private baten en lasten zijn ook niet begroot, de private baten bedroegen een totaal van 56 k. De overige baten bedroegen 142 k, hierin zit nog een bedrag van 40 k aan ontvangsten voor huur van lokalen van de Van Heemstraschool en een collectiviteitskorting van de Onderwijs Inkoop Groep van 14 k.

Lasten

Personele lasten

De personele lasten liggen lager dan de begroting. Ten opzichte van 2024 zijn de personeelskosten met € 270 k gestegen. De nieuwe CAO is ingegaan per 1 november 2025. Per 1 november 2025 hebben alle medewerkers een loonsverhoging ontvangen van 4,6%, per 1 november 2026 komt daar dan nog 1,2 % bovenop. De personeelslasten zijn hoger doordat het aantal fte's ten opzichte van 2024 is toegenomen met 1.5 fte. Het ziekteverzuim was erg hoog in 2025, hier stond de uitkering van het Vervangingsfonds tegenover. Echter is de verwachting dat de malus van het Vervangingsfonds ca. 60 k zal zijn. De kosten van de eigen bijdrage aan het Participatiefonds zijn niet begroot en bedroegen een totaal van ca. 23 k. De wervingskosten voor nieuwe personeelsleden was 25 k hoger dan in 2024.

Overige lasten

De afschrijvingskosten zijn iets hoger dan begroot, de oorzaak ligt in het moment dat de investering heeft plaatsgevonden in het jaar.

De huisvestingslasten liggen nagenoeg op het niveau van de begroting. Door het vrijvallen van een deel van de voorziening groot onderhoud, welke was gevormd voor het pand van de Rank zijn de huisvestingskosten gedaald. Door het in gebruik nemen van het nieuwe schoolgebouw, vindt er een nieuwe dotatie plaats, waarbij de dotatie voor het oude pand vrijvalt ten gunste van de exploitatie. De onderhoudskosten, de energiekosten en de schoonmaakkosten zijn wel hoger dan begroot. De onderhoudskosten betreft een momentopname. De energiekosten zijn over het geheel genomen hoger. Bij de schoonmaakkosten zien we dat door de verhoging van de schoonmaak CAO de kosten aanzienlijk zijn toegenomen. De voorziening groot onderhoud is alleen nog opgebouwd voor Jan Jasperschool, De Rank en voor de IJsselvallei. Bij de overige scholen vindt nieuwbouw plaats of valt het buitenonderhoud bij de gemeente dan wel een beheersstichting.

Ten opzichte van de 2024 zijn de energiekosten ca 13 k gestegen, dit komt met name door de hoge compensatieregeling van DVEP. De schoonmaakkosten zijn ca 26 k gestegen, mede door een nieuwe aanbesteding met verhoging van de kosten. De dotatie aan de voorziening groot onderhoud is door de vrijval ten opzichte van 2024 met 62 k gedaald. Het deskundigenadvies is aanzienlijk gestegen door met name meer begeleiding op de scholen ten behoeve van de kwaliteit van het onderwijs. De overige kosten liggen redelijk op het niveau van 2024.

Voorziening duurzame inzetbaarheid

Volgens de cao hebben medewerkers het recht om te sparen voor ouderenverlof. Hiervoor moet de

werknemer conform artikel 9.6, lid 10 cao PO vooraf een plan indienen, waarin staat hoe deze verlofuren gedurende vijf jaren worden ingezet. Uitgangspunt voor het waarderen van de voorziening zijn deze plannen, die zwart op wit staan. De basis voor het vaststellen van de hoogte van de voorziening duurzame inzetbaarheid is het aantal uren dat een medewerker op basis van deze plannen heeft gespaard (en niet heeft opgenomen), vermenigvuldigd met de loonkosten per uur en deze te corrigeren voor de eigen bijdrage, de opnamekans en deze eventueel te disconteren.

9.4 Treasuryverslag

Treasury heeft bij Stichting Cambium als primaire functie het verzorgen van de betaalfunctie van Stichting Cambium. Secundair is het beheersen van het financiële risico en tertiair het reduceren van financieringskosten.

De primaire doelstelling van Stichting Cambium is werkzaam zijn op het gebied van het primair onderwijs; een en ander vastgelegd in artikel 2 van de statuten van de stichting. Als gevolg hiervan is het financieren en eventueel beleggen ondergeschikt aan de primaire doelstelling.

De algehele doelstelling voor de treasuryfunctie bij Stichting Cambium is dat deze de financiële continuïteit van de organisatie waarborgt. Dit wordt in de volgende doelstellingen en voorwaarden gesplitst:

- liquiditeit op korte en lange termijn
- lage financieringskosten
- liquideerbare en risicomijdende beleggingen
- kosteneffectief betalingsverkeer
- inzet rente-instrumenten

Op 31 december 2025 had Stichting Cambium beleggingen in de vorm van 3 spaarrekeningen, waaronder 1 depositorekening.

9.5 Continuïteitsparagraaf

In deze continuïteitsparagraaf, aangevuld met paragraaf 9.9 en 9.10, wil het CvB van Cambium zicht geven op de verwachte exploitatieresultaten voor de jaren 2025 tot en met 2028 en de ontwikkeling van de vermogenspositie. Daarbij worden ook kengetallen ten aanzien van leerlingaantallen en het aantal medewerkers (in Fte) weergegeven.

Kengetal	Verslagjaar	Verslagjaar prognose t+1	Verslagjaar prognose t+2	Verslagjaar prognose t+3
(stand 31/12)	2025	2026*	2027*	2028*
Personele bezetting in FTE				
- Bestuur/management	6,20	6,20	5,20	5,20
- Onderwijzend personeel	78,00	84,40	76,40	72,50
- Onderw.onderst. pers/LIO	18,70	17,40	16,10	15,80
- Leerlingaantallen	1.410	1.421	1.402	1.395

In verband met een toekomstige daling van het aantal leerlingen is de verwachting dat de personele bezetting zal gaan dalen. Door de inzet van de subsidie verbetering basisvaardigheden en de inzet van het bovenmatig eigen vermogen, kan deze daling nog worden uitgesteld.

Balans

Kengetal	Verslagjaar	Verslagjaar Prognose t+1	Verslagjaar Prognose t+2	Verslagjaar Prognose t+3
(stand 31/12)	2025	2026*	2027*	2028*
Vaste activa				
- Materiële vaste activa	1.781.282	1.845.050	1.866.192	1.704.170
- Financiële vaste activa	0	0	0	0
Totaal vaste activa	1.781.282	1.845.050	1.866.192	1.704.170
- Vordering	384.350	384.350	384.350	384.350
- Liquide middelen	3.674.105	3.422.830	3.257.694	3.334.122
Vlottende activa	4.058.455	3.807.180	3.642.044	3.718.472
Totaal activa	5.839.737	5.652.230	5.508.236	5.422.642
Eigen vermogen				
Algemene reserve publiek	2.983.151	2.608.151	2.408.151	2.283.151
Bestemmingsreserve publiek	7.250	7.250	7.250	7.250
Bestemmingsreserve privaat	445.003	445.003	445.003	445.003
Totaal eigen vermogen	3.435.404	3.060.404	2.860.404	2.735.404
Voorzieningen	1.024.708	987.547	1.043.553	1.082.959
Langlopende schulden	27.859	22.698	17.537	12.376
Kortlopende schulden	1.351.766	1.581.581	1.586.742	1.591.903
Totaal passiva	5.839.737	5.652.230	5.508.236	5.422.642

Staat van baten en lasten				
	2025	2026	2027	2028
		<i>prognose</i>	<i>prognose</i>	<i>Prognose</i>
Rijksbijdrage	11.607.497	11.745.680	12.068.492	11.884.362
Overige overheidsbijdr./-subsidies	3.027	0	0	0
Overige baten	300.111	47.700	42.400	42.400
Totaal baten	11.910.635	11.793.380	12.110.892	11.926.762
Personeelslasten	9.915.503	10.027.815	9.894.193	9.657.758
Afschrijvingen	294.588	292.132	320.358	308.022
Huisvestingslasten	705.184	755.189	755.189	755.189
Overige lasten	1.429.092	1.127.692	1.375.600	1.365.241
Totaal lasten	12.344.367	12.202.828	12.345.340	11.926.762
Saldo baten en lasten	-433.732	-409.448	-234.448	-159.448
Saldo financiële bedrijfsvoering	79.837	34.448	34.448	-34.448
Totaal resultaat	-353.895	-375.000	-200.000	-125.000

Toelichting

Voor de Rijksvergoedingen is uitgegaan van de teldatum van 1 februari van het jaar daarvoor.

Bij het opstellen van de meerjarenbegroting wordt er een keuze gemaakt tussen meerdere scenario's. Tijdens het opstellen van de begroting worden eventuele risico's beschreven en waar mogelijk wordt actie ondernomen om de mogelijke negatieve gevolgen van deze risico's te verkleinen. De loonkosten zijn berekend op basis van de verwachte inzet voor de betreffende jaren, waarbij rekening is gehouden met een krimp van het aantal leerlingen na een aantal jaren.

Het normatief eigen vermogen per ultimo 2025 bedroeg een totaal van € 2.321.017. Het feitelijk eigen vermogen per ultimo 2025, bedraagt € 2.990.401. Het bovenmatig eigen vermogen bedraagt per ultimo 2025 € 669.384. Door de komende jaren negatief te begroten is de verwachting dat Stichting Cambium over 3 jaren geen bovenmatig eigen vermogen meer heeft. Bij de berekening van het bovenmatig eigen vermogen zijn de private reserves van € 445.003 buiten beschouwing gelaten.

Op basis van de signaleringswaarden heeft Stichting Cambium een bovenmatig eigen vermogen. Op basis van de krimp van het aantal leerlingen, zou Stichting Cambium normaliter moeten snijden in de kosten om budgetneutraal uit te komen. Bij Stichting Cambium is mede gelet op het bovenmatig eigen vermogen ervoor gekozen om een deel van de reserves doelmatig aan te wenden voor het onderwijs en is de komende jaren negatief begroot. Doordat in 2025 negatief is begroot en de realisatie ook fors negatief is, is het bovenmatig eigen vermogen in 2025 aanzienlijk verminderd.

Toekomstige ontwikkelingen balanssituatie:

- Stichting Cambium ontplooit geen noemenswaardige contractactiviteiten, de werkzaamheden richten zich volledig op het verzorgen van regulier, door de overheid bekostigd primair onderwijs. Eveneens zijn er geen significante derde geldstroomactiviteiten. Er worden geen substantiële inkomsten gegenereerd uit bijvoorbeeld subsidies, sponsoring of samenwerkingsprojecten met externe partijen. De verwachting is dat dit in de komende jaren ongewijzigd blijft.
- De verwachting is dat de private reserves en de bestemmingsreserve publiek de komende jaren op hetzelfde niveau zullen blijven. De algemene reserve muteert met het resultaat op basis van de meerjarenbegroting. Op basis van het negatieve resultaat is het de bedoeling dat Stichting Cambium over een aantal jaren op het niveau van het normatief eigen vermogen uit komt. Hierbij wordt dan geen rekening gehouden met de private reserves.
- De voorzieningen zullen met name muteren op basis van de dotatie en de onttrekking van de voorziening groot onderhoud. Deze mutaties komen voort uit de meerjarenonderhoudsplannen die door een externe deskundige zijn opgesteld. De overige voorzieningen zullen naar verwachting redelijk op hetzelfde niveau blijven.
- De investeringen in de komende jaren liggen redelijk op het niveau van de afschrijvingskosten. De investeringen worden begroot met de directeurs van de desbetreffende school. Ieder jaar wordt de investeringsbegroting geactualiseerd en bijgesteld. Indien nieuwbouw wordt gepleegd, zoals in de komende jaren bij de van Heemstraschool wordt rekening gehouden met een extra investering in meubilair, dit heeft het afgelopen jaar ook plaatsgevonden op de Rank. Investeringen in het groot onderhoud bij De Rank, de Jan Jasperschool, de IJsselvallei en de Van Heemstraschool worden verantwoord via de voorziening groot onderhoud. Bij Het Talent, De Bron en Wereldwijs wordt het groot onderhoud uitgevoerd door een beheersstichting en wordt binnen Stichting Cambium geen voorziening groot onderhoud opgebouwd.

- Het nieuwbouwproject van De Rank zal in het jaar 2026 volledig worden afgerond. Het nieuwbouwproject van de Van Heemstraschool ligt momenteel bij de Raad van State, zodra een uitspraak is gedaan, zal een vervolg plaatsvinden.

Toekomstige ontwikkelingen baten en lasten:

- Stichting Cambium heeft de laatste jaren positieve resultaten bereikt. Dit heeft ertoe geleid dat de grenswaarden voor wat betreft de kengetallen, zoals liquiditeit, solvabiliteit, de kapitalisatiefactor en de signaleringswaarde bovenmatig eigen vermogen, ofwel de grenswaarden die de inspectie stelt, zijn overschreden. Vandaar dat in de komende jaren negatief is begroot, zodat over een aantal jaren stichting Cambium op het normatief eigen vermogen uit zal komen. Ook heeft de daling van het aantal leerlingen consequenties voor de bekostiging in de komende jaren en zullen daardoor de Rijksbijdragen in de toekomst in verhouding ook afnemen.

Toelichting op het investeringsbeleid, de investeringen in het boekjaar en de verwachte toekomstige investeringen.

Het beleid van de stichting is gericht op het zoveel mogelijk met eigen middelen financieren van de investeringen voor zover daar geen investeringssubsidie voor wordt ontvangen. Het uitgangspunt is dat geen vreemd vermogen wordt aangetrokken voor het doen van investeringen. Dit is in 2025 daarom ook niet gedaan. De toekomstige omvang van de liquide middelen wordt weergegeven in de continuïteitsparagraaf. Hierbij is rekening gehouden met de geplande investeringen. Het saldo van de liquide middelen zal de komende jaren naar verwachting stabiel blijven.

In 2025 is geïnvesteerd in LED-verlichting, schilderwerk, verduurzaming van de Rank, computerapparatuur zoals chromebooks, iPads en laptops, kantoor- en schoolmeubilair en leermethoden.

	2026	2027	2028	2029
Meubilair	€ 12.500	€ 25.000	€ 20.500	€ 0
ICT/inventaris/overig	€ 157.500	€ 282.000	€ 110.000	€ 120.000
Onderwijs leerpakket	€ 80.900	€ 34.500	€ 15.500	€ 28.500
Totaal	€ 355.900	€ 341.500	€ 146.000	€ 148.500

De investeringsbegroting is opgesteld door de directeurs van de scholen in samenspraak met de bestuurder en de controller.

Bovenstaand ziet u de verwachte investeringen voor de periode 2026 tot en met 2029. Ieder jaar wordt de investeringsbegroting opnieuw met de directeurs doorgenomen en eventueel bijgesteld.

Kasstroomprognose/Financieringsplanning langere termijn

	2026	2027	2028	2029
Beginstand liquiditeiten (31-10-2025)	€ 3.898.759	€ 3.422.830	€ 3.257.694	€ 3.334.122
Bij: resultaat	€ - 375.000	€ -200.000	€ - 125.000	€ - 50.000
Bij: afschrijvingskosten	€ 292.132	€ 320.358	€ 308.022	€ 301.578
Af: investeringen	€ 355.900	€ 341.500	€ 146.000	€ 148.500
Bij: dotatie voorz. Onderhoud	€ 64.481	€ 64.481	€ 64.481	€ 64.481
Af: geplande uitgaven onderhoud	€ 101.642	€ 8.475	€ 25.075	€ 38.494
Bij: overige mutaties	PM	PM	PM	PM
eindstand liquiditeiten	€ 3.422.830	€ 3.257.694	€ 3.334.122	€ 3.463.187
gewenste liquiditeit (12,5% van de totale baten)	€ 1.474.173	€ 1.513.862	€ 1.490.845	€ 1.485.300
overschot liquide middelen	€ 1.948.658	€ 1.743.833	€ 1.843.277	€ 1.977.388

Zoals bovenstaande opstelling laat zien voldoet Stichting Cambium aan de liquiditeitsnormen en is in staat om op korte termijn ruimschoots aan haar verplichtingen te voldoen. In de komende jaren zien wij dat de investeringen redelijk in de pas lopen met de afschrijvingskosten. De dotatie en de onttrekkingen aan de voorziening groot onderhoud zijn bepaald aan de hand van een door deskundigen opgestelde meerjarenonderhoudsplan. Dit kasstroomoverzicht is tevens opgenomen in de meerjarenbegroting 2026-2030.

Planning en controlcyclus.

De meerjarenbegroting en de tussentijdse rapportages worden periodiek besproken met het College van Bestuur, de Raad van Toezicht en de controller en de directeuren. Tussentijds vindt aan de hand van deze controlcyclus bijsturing plaats indien wordt afgeweken van de begroting.

9.6 Besteding middelen samenwerkingsverband

Scholen in dezelfde regio werken samen in een samenwerkingsverband die de ondersteuningsmiddelen voor passend onderwijs ontvangt. De samenwerkingsverbanden zijn verplicht een ondersteuningsplan op te stellen met daarin onder meer afspraken over:

- het niveau van de basisondersteuning op de scholen;
- de manier waarop een samenhangend geheel van voorzieningen voor extra ondersteuning binnen en tussen de scholen wordt georganiseerd;
- de verdeling van de middelen.

Over de inzet van de ondersteuningsmiddelen wordt verantwoording afgelegd aan het SWV. Cambium biedt iedere leerling binnen de scholen een passend arrangement. Dat stelt het kind in staat zijn of haar (cognitieve, creatieve, sociale enz.) talenten optimaal te ontwikkelen. De scholen spannen zich er daarom

voor in dat alle kinderen, dus ook leerlingen met een ondersteuningsvraag, in hun eigen woonplaats naar school kunnen gaan.

In 2025 zijn de volgende bedragen ontvangen en op onderstaande wijze ingezet:

Ondersteuningsmiddelen 2025	Besteding	Verkregen middelen
Ontvangen bedragen 2025 regulier		€ 506.167
Ontvangen bedragen 2025 aanvullende bekostiging		€ 18.187
Totaal ontvangen in 2025		€ 524.354
Directe inzet in primaire proces: IB-ers en bruggenbouwers	€ 280.008	
Indirecte inzet in het primaire proces: onderwijsassistenten	€ 376.693	
Inzet Openbaar Onderwijs Zwolle	€ 42.744	
Inzet De Stroming	€ 9.500	
Inzet de Twijn, IJsselgroep	€ 68.258	
Inzet materieel	€ 6.029	
Totale inzet		€ 656.701
Resultaatuitlekking 2025 meer ingezet		€ 132.347

9.7 Nationaal Programma Onderwijs (NPO)

Het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap heeft van 2021 tot en met 2023 met NPO voor elke school aanvullende bekostiging beschikbaar gesteld. Dit plan bestaat uit een bedrag per leerling en een bedrag voor scholen met veel leerlingen met een risico op een onderwijsachterstand. Dit bedrag mag besteed worden aan docenten die ingezet kunnen worden voor interventies die erop gericht zijn om de vertragingen in te lopen die als gevolg van corona zijn ontstaan. Ter ondersteuning van de scholen, bij de keuze voor de aanpak, heeft OCW een breed scala aan interventies verzameld. Op deze zogenaamde menukaart staan verwijzingen naar achterliggende (review)studies. Met de menukaart hebben de scholen ook inspiratie gekregen voor het zetten van de stap van analyse naar aanpak.

Van elke school heeft de directeur samen met het team via een schoolscan in beeld gebracht hoe de leerlingen ervoor staan en wat nodig is om eventuele leer- en ontwikkelvertragingen als gevolg van de coronapandemie te herstellen. Vanuit de analyse van de gegevens van de schoolscan is een plan van aanpak gemaakt. In het plan van aanpak is een financieel overzicht opgenomen met de vergoedingen vanuit de NPO voor de komende jaren, de doelen en de geplande kansrijke interventies binnen het schoolprogramma. Met het opgestelde plan van aanpak hebben zowel de personeels- als oudergeleding van de Medezeggenschapsraad ingestemd. De bestemmingsreserve blijft in tact voor de komende jaren ten behoeve van de extra inzet van personeel.

Een overzicht van ontvangen gelden en de inzet in 2025

Inzet	Ten laste van exploitatie	Uitgegeven volume
Salariskosten NPO	108.079	108.079
Extern personeel NPO (PNIL)	17.792	17.792
Materiële kosten NPO	0	0
Totaal	125.871	125.871
Mutatie bestemmingsreserve	125.871	
Bestemmingsreserve per 31-12-2024	397.375	
Bestemmingsreserve per 31-12-2025	271.504	
Ten gunste van de algemene reserve	271.504	

Gekozen interventies

Binnen Cambium is op alle, in de menukaart genoemde, interventies ingezet. Bij de personele inzet is vooral gekozen voor extra personeel met leerkrachten en onderwijsassistenten die leerlingen een-op-een, in kleinere groepjes of binnen de groepssituatie geïnstrueerd en begeleid hebben.

Door een deel van de gelden te besteden aan aanvullende materialen, ict en ontwikkeling van vaardigheden van het personeel, komt de inzet van extra personeel nog meer ten goede aan het onderwijs.

Resultaten

De directeuren zien dat na enkele maanden van extra inzet de eerste positieve resultaten zichtbaar zijn. Aangezien de lange duur van de crisis geleidelijk meer impact had op de ontwikkeling van de kinderen, wordt verwacht dat na verloop van tijd de voortdurende inzet van de extra gelden een positief effect zal hebben op de brede ontwikkeling van de leerlingen.

9.8 Geormerkte - en overige doelsubsidies OCW

Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule (beknopt)

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van toewijzing	Ontvangen t/m verslagjaar
	Kenmerk	Datum	€	€
Basisvaardigh.	Vbv23PO03124	31-05-2023	185.000	185.000
Basisvaardigh.	Vbv24PO3709	18-06-2024	73.000	73.000
Basisvaardigh.	Vbv24PO3131	18-06-2024	174.000	174.000
Basisvaardigh.	Vbv25PO0892	28-04-2025	135.300	26.211
Basisvaardigh.	Vbv25PO0876	28-04-2025	111.315	21.564
Totaal			678.615	479.775

9.9 Intern risicobeheersings- en controlesysteem

De bestuurder legt als bevoegd gezag verantwoording af over de aanwezigheid en werking van het bij Stichting Cambium aanwezige systeem van risicobeheersing en controle. Vanuit de risicoanalyse benoemt hij de voornaamste risico's en onzekerheden en de getroffen maatregelen om deze te beheersen. In deze analyse zijn de desbetreffende lagen van de organisatie betrokken.

De bestuurder wordt vervolgens geadviseerd bij en financieel ondersteund voor de genomen maatregelen. De Raad van Toezicht wordt hierover geïnformeerd.

De bestuurder legt drie maal per kalenderjaar door middel van een financiële managementrapportage verantwoording af over het gevoerde financieel beleid. Het doel van deze rapportage is het informeren van alle betrokkenen over de realisatie van de goedgekeurde begroting in relatie tot de beoogde doelen vanuit het SBP. In de rapportage wordt het resultaat van de financiële ontwikkelingen benoemd en verklaard. Er wordt een vergelijking gemaakt met de begroting.

Om te monitoren hoe de inkomstenbron verloopt en zich verder ontwikkelt, wordt onder andere een vergelijking gemaakt van de leerlingenaantallen en de prognoses daarvan voor de toekomst.

Ten aanzien van de schoolbegroting leggen de directeuren, in het periodiek overleg, verantwoording af aan de bestuurder.

9.10 Risicoparagraaf

Bij het maken van het bestuursformatieplan en de meerjarenbegroting zijn de financiële risico's

geïnterviewd. Hieronder vindt u een overzicht van de risico's en een advies hoe Stichting Cambium het beste met deze risico's om kan gaan.

Risico	Dekking via			
	Risicobuffer	Voorziening	Restrisico	Management- maatregelen/ P&C cyclus
Leerlingen				
Daling leerlingaantallen door krimp of door verslechtering van de concurrentiepositie	x			
Kinderopvangfaciliteit als instroomkanaal naar het basisonderwijs				x
PR en marketingstrategie				x
Kwaliteit onderwijs				
Beoordeling onderwijsinspectie	x			x
Kwaliteit onderwijskundig beleid				x
Onderwijskundige vernieuwingen	x			
Politiek/bestuurlijk				
Instabiliteit in de bekostiging	x			
Onvolledige indexatie van de bekostiging	x			
Wegvallen van overige bijdragen/baten	x			
Personeel				
Salarisindexatie in relatie tot CAO's: zie onvolledige indexatie van de bekostiging	x			
Eigen bijdrage kosten WW-uitkeringen		x		
Eigen bijdrage transitievergoedingen bij arbeidsongeschiktheid		x		
Leeftijdsopbouw personeel				x
Wijziging regelgeving participatiefonds		x		
Duurzame inzetbaarheid				x
Arbeidsconflict	x			
Wachtgeld/WAO/WIA/Wet poortwachter				x
Kwaliteit personeel				x
Interim personeel en krapte arbeidsmarkt	x			
Kosten ziektevervanging	x			
Kosten van jubilea		x		
Organisatie				
Kwaliteit bestuur				x
Kwaliteit schooldirectie				x
Kwaliteit planning & controlcyclus				x
Herijking identiteit SSR			x	
Beleidsplannen				x
Governance/managementstatuut				x
Frauderisico				x
Werking van de administratieve organisatie en de interne beheersing (AO/IB)				x
Huisvesting				
Stand van zaken onderhoud schoolgebouw(en)		x		x
Ouderdom en aard van schoolgebouw(en)		x		x
Remanentiekosten / leegstand	x			
Beheer en omgevingsfactoren	x			x
Inventaris, apparatuur en leermiddelen				
Gemiddelde ouderdom				x
Toekomstige investeringen				x
Bij normering achterblijvende bekostiging: zie onvolledige indexatie van de bekostiging	x			

Daling leerlingaantallen

Risico: Kosten kunnen niet tijdig worden aangepast aan lagere leerlingaantallen door krimp of door verslechtering van de concurrentiepositie.

Beheersmaatregelen:

- Een eventuele verwachte daling van leerlingaantallen in ons verzorgingsgebied is (groten)deels te voorzien op basis van demografische ontwikkelingen.
- De bekostiging in het primair onderwijs reageert met een vertraging van een half jaar op de leerlingaantallen in het nieuwe schooljaar.
- Personeelsbestand tijdig aanpassen aan verwachte daling van leerlingaantallen, onder andere door niet opvullen van natuurlijk verloop en stimuleren van mobiliteit/pool.
- Tijdelijke arbeidscontracten en personeel tijdelijk in dienst nemen via payrolling.
- Samenwerking met andere schoolbesturen in de regio op het gebied van mobiliteit.
- Budget voor sociaal beleid in de meerjaren begroting.

Afwijkingen in de meerjarenonderhoudsplannen

Risico: Als blijkt dat bij het onderhoud van de gebouwen de werkelijk uit te geven bedragen afwijken van de bedragen die opgenomen zijn in de meerjarenonderhoudsplannen als gevolg van indexatie van de kosten of doordat het geplande onderhoud afwijkt van de werkelijkheid, dan kan dit leiden tot onvoorziene extra kosten die rechtstreeks ten laste worden gebracht van het resultaat in het desbetreffende jaar van onderhoud.

Beheersmaatregelen:

- Door de meerjarenonderhoudsplanningen periodiek te actualiseren en te indexeren houdt de vereniging de toekomstige onderhoudsuitgaven in beeld.
- Door middel van een jaarlijkse schouw door een deskundige de stand van het onderhoud te beoordelen.

Instabiliteit in de bekostiging

Risico: Onvoorziene lagere baten door aanpassingen in de systematiek van de bekostiging en/of de daarbij gehanteerde parameters.

Beheersmaatregelen:

- Begroting van baten in meerjaarlijks perspectief op basis van de meest recente informatie over de bekostiging.
- De bekostiging in het primair onderwijs reageert met een vertraging van een jaar op de leerlingaantallen in het nieuwe schooljaar.

Onvolledige indexatie van de bekostiging

Risico: Onvoorziene financiële tegenvallers doordat de indexering van de bekostiging onvoldoende is om kostenstijgingen te dekken, bijvoorbeeld: salarismaatregelen en premie-effecten die niet volledig worden gefinancierd, stijging van met name energiekosten, Arbo-kosten en licentiekosten ICT die harder stijgen dan de indexering van de materiële instandhouding.

Beheersmaatregelen:

- Begroting van baten in meerjaarlijks perspectief op basis van de meest recente informatie over de bekostiging.

Wegvallen van overige bijdragen/baten

Risico: Onvoorziene lagere baten door wegvallen van gemeentelijke subsidies en/of bijdragen vanuit samenwerkingsverbanden passend onderwijs.

Beheersmaatregelen:

- Constructief bestuurlijk overleg met gemeenten over gemeentelijke subsidies.
- Gezamenlijk bestuurlijk overleg en beleidsontwikkeling binnen het samenwerkingsverband passend onderwijs.

- Constructief bestuurlijk overleg met het samenwerkingsverband passend onderwijs met name over het vast te tellen 4 jaarlijks ondersteuningsplan.

Financiële gevolgen van arbeidsconflicten

Risico: Onvoorziene extra kosten als gevolg van arbeidsconflicten (productieverlies, bemiddeling, juridische ondersteuning, ontslaguitkering, transitievergoeding).

Beheersmaatregelen:

- Personeelsbeleid gericht op ontwikkeling, welzijn en veiligheid van medewerkers aan de hand van diverse beleidsnotities.
- Budget voor sociaal beleid in de meerjaren begroting.

Financiële gevolgen van eigen bijdrage kosten ww-uitkeringen

Risico: Onvoorziene extra kosten als gevolg het ontstaan van een WW-uitkering

Beheersmaatregelen:

- Personeelsbeleid gericht op het zoveel als mogelijk voorkomen van ontslagen.
- Budget voor eigen bijdrage WW-uitkering in de meerjaren begroting.

Financiële gevolgen van eigen bijdrage transitievergoedingen bij arbeidsongeschiktheid

Risico: Onvoorziene extra kosten als gevolg van ontslag in verband met arbeidsongeschiktheid na 2 jaar ziekte.

Beheersmaatregelen:

- Personeelsbeleid gericht op ontwikkeling, welzijn en veiligheid van medewerkers aan de hand van diverse beleidsnotities.
- Budget voor kosten transitievergoeding in de meerjaren begroting.

Interim personeel en krapte op de arbeidsmarkt

Risico: Onvoorziene extra kosten als gevolg van noodzakelijke inzet van interim personeel, met name op het niveau van bestuur, in verband met een crisis op school, ingrijpende persoonlijke omstandigheden.

Door het lerarentekort loopt men het risico op onvoorziene extra kosten voor extern personeel. Als door de krapte op de arbeidsmarkt vacatures niet regulier kunnen worden ingevuld, dan moet tijdelijk extern personeel worden aangetrokken tegen hogere kosten.

Beheersmaatregelen:

- Personeelsbeleid gericht op ontwikkeling, welzijn en veiligheid van medewerkers aan de hand van de genoemde beleidsnotities.
- Budget voor inhuur van extern personeel in de meerjaren begroting.
- Budget voor werving en selectie opnemers in de meerjaren begroting
- Deelname aan het project "Regionale aanpak personeelstekort" dat erop is gericht de kwantitatieve en kwalitatieve tekorten in de personeelsvoorziening aan te pakken.

Kosten ziektevervanging

Risico: Onvoorziene extra kosten als gevolg van ziekte(vervanging). Het ziekteverzuim ligt rond de 9 á 10%. Stichting Cambium is aangesloten bij het Vervangingsfonds.

Beheersmaatregelen:

- Budget voor ziektevervanging in de meerjaren begroting.
- Actief verzuimbeleid om het ziekteverzuim zo laag mogelijk te houden.

Algemeen restrisico

Risico: Onvoorziene financiële tegenvallers door beperkt planbare kostenstijgingen en/of achterblijvende overige baten.

Beheersmaatregelen:

- Meerjarenbegroting op basis van meest recente informatie over baten en lasten, inclusief verwachte indexering van baten en lasten.

Ten behoeve van het risicoprofiel zijn uitsluitend risico's gekwantificeerd die niet beheersbaar zijn en die niet voorzien kunnen worden. Risico's die zijn afgedekt door middel van adequate beheersmaatregelen, zoals managementmaatregelen en een goede planning & controlcyclus zijn niet opgenomen in het risicoprofiel. Dit geldt ook voor risico's die verzekerd zijn of waarvoor een voorziening is getroffen.

De post "Algemeen restrisico" is een verzameling van kleinere individuele risico's, waarvan de kwantificering per afzonderlijk risico leidt tot een gering of zeer gering risicopercantage, maar die opgeteld een relevant risicopercantage vertegenwoordigen.

Er is een cumulatiecorrectie opgenomen, omdat de kans dat alle geïdentificeerde risico's zich tegelijkertijd zullen voordoen verwaarloosbaar klein is.

Voor de kwantificering van de risico's is aansluiting gezocht bij de methodiek en de inschattingen uit de rapporten van PriceWaterhouseCoopers. Daarnaast zijn er eigen inschattingen gemaakt, op basis van de specifieke situatie en omgeving van onze stichting. De benodigde risicobuffer wordt uitgedrukt in een percentage van de totale baten, inclusief financiële baten.

Vervolgens is de benodigde omvang van de bezittingen (kapitaal) beoordeeld, omdat het vermogen (de wijze waarop de bezittingen zijn gefinancierd) bij het bepalen van de risicobuffer een ondergeschikte rol speelt. Als de bezittingen passen bij de ambities en het risicoprofiel van onze stichting, dan is immers ook de omvang van ons vermogen passend. De verhouding tussen eigen vermogen en vreemd vermogen is wel van belang. Op dit moment heeft onze stichting geen vreemd vermogen in de vorm van langlopende schulden.

Risicobuffer:

Risiko	Risicobuffer		
	Absoluut risico	Stichting Cambium	PWC
- Afwijkingen t.o.v. de meerjarenonderhoudsplannen	€ 116.067	1.0 %	0.0%
- Instabiliteit in de bekostiging	€ 232.134	2.0%	0.5%
- Onvolledige indexatie van de bekostiging	€ 116.067	1.0%	0.0%
- Wegvallen van overige bijdragen/baten	€ 58.033	0.5%	0.0%
- Financiële gevolgen van arbeidsconflicten	€ 116.067	1.0%	1.0%
- Financiële gevolgen verhaalde WW-uitkeringen	€ 34.820	0.3%	
- Financiële gevolgen wegvallen mogelijkheid verhaal transitievergoeding bij arbeidsongeschiktheid	€ 116.067	1.0 %	
- Interim personeel, krapte op de arbeidsmarkt	€ 116.067	1.0%	0.0%
- Kosten ziektevervang	€ 58.033	0.5%	0.0%
- Beheer en omgevingsfactoren	€ 58.033	0.5%	-
- Algemeen restrisico	€ 174.100	1.5%	3.0%
- Cumulatiecorrectie	-/- € 232.134	-2.0%	0.0%
Totaal risicobuffer	€ 863.356	8.3%	7.0%

Een risicobuffer van 8.3% is de minimaal benodigde omvang die past bij het risicoprofiel van onze Stichting. Met deze 8.3% zijn de financiële risico's goed gedekt. Daarbij dient te worden opgemerkt dat de omvang van het kapitaal op de balans een momentopname is, waardoor deze omvang van balansmoment tot balansmoment toevallige doch ingrijpende veranderingen kan ondergaan.

Toetsing van de financiële positie en de vermogenspositie dient dan ook in samenhang te geschieden en de streefwaarden waaraan getoetst wordt, dienen niet als absolute norm beschouwd te worden. Voor de beoordeling van de risicobuffer, houden we een bandbreedte aan tussen 6% en 10%.

Juridische dossiers in verband met beëindigen arbeidsrelatie

In het jaar 2025 zijn 3 dossiers afgerond na een beslissing van UWV.

In 2025 zijn transitievergoedingen voor totaal € 73.742 uitbetaald, deze zijn nagenoeg volledig vergoed door het UWV.

10. JAARREKENING

26 mei 2026

Jaarrekening 2025

Stichting Cambium

Griftstraat 8
8181VZ Heerde

A.W.M. Habers

Inhoud

Continuïteitsparagraaf	68
Jaarrekening	71
Balans per	72
Baten en lasten	73
Kasstroom	74
Toelichting jaarrekening	75
Toelichting balans per	85
Niet uit balans blijvende verpl	89
Gebeurtenissen na balansdatum	90
Toelichting baten en lasten	91
Verantwoording subsidies	94
WNT model	96
Vaststelling jaarrekening	98
Overige gegevens	99
Controleverklaring accountant	100
Statutaire bepalingen resultaat	101
Verbonden partijen	102

Continuïteitsparagraaf

A1 Kengetallen

	2025	2026 prognose	2027 prognose	2028 prognose
Personele bezetting in FTE				
Bestuur/Management	6,20	6,20	5,20	5,20
Onderwijzend personeel	78,00	84,40	76,40	72,50
Ondersteunend personeel	18,70	17,40	16,10	15,80
Leerlingaantallen	1.410	1.421	1.402	1.395

A2 Balans

	31 dec 2025	2026 prognose	2027 prognose	2028 prognose
Vaste activa				
1.1.2. Materiele vaste activa	1.781.282	1.845.050	1.866.192	1.704.170
	1.781.282	1.845.050	1.866.192	1.704.170
Vlottende activa				
1.2.2. Vorderingen	384.350	384.350	384.350	384.350
1.2..4. Liquide middelen	3.674.105	3.422.830	2.257.694	3.334.122
	4.058.455	3.807.180	2.642.044	3.718.472
Totaal activa	5.839.737	5.652.230	4.508.236	5.422.642
2.1.1.1. Algemene reserve	2.983.151	2.608.151	2.408.151	2.283.151
2.1.1.2. Bestemmingsreserve publiek	7.250	7.250	7.250	7.250
2.1.1.3. Bestemmingsreserves privaat	445.003	445.003	445.003	445.003
	3.435.404	3.060.404	2.860.404	2.735.404
Voorzieningen	1.024.708	987.547	1.043.553	1.082.959
Langlopende schulden	27.859	22.698	17.537	12.376
Kortlopende schulden	1.351.766	1.581.581	1.586.742	1.591.903
Totaal passiva	5.839.737	5.652.230	5.508.236	5.422.642

A2 Staat van baten en lasten

	2025	2026 prognose	2027 prognose	2028 prognose
Rijksbijdragen	11.607.497	11.745.680	12.068.492	11.884.362
Overige overheidsbijdrage	3.027	0	0	0
Overige baten	300.111	47.700	42.400	42.400
Totaal baten	11.910.635	11.793.380	12.110.892	11.926.762
Personeelslasten	9.915.503	10.027.815	9.894.193	9.657.758
Afschrijvingen	294.588	292.132	320.358	308.022
Huisvestingslasten	705.184	755.189	755.189	755.189
Overige lasten	1.429.092	1.127.692	1.375.600	1.365.241
Totaal lasten	12.344.367	12.202.828	12.345.340	12.086.210
Saldo baten en lasten	-433.732	-409.448	-234.448	-159.448
Saldo financiële bedrijfsvoering	-79.837	-34.448	-34.448	-34.448
Totaal resultaat	-353.895	-375.000	-200.000	-125.000

B1 Aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem

Zie hoofdstuk 9.9 van het bestuursverslag

B2 De belangrijkste risico's en onzekerheden

Zie hoofdstuk 9.10 van het bestuursverslag

B3 Rapportage toezichthoudend orgaan

Zie hoofdstuk 8 van het bestuursverslag

Financiële kengetallen

	31 dec 2025	31 dec 2024
Solvabiliteit 1 = eigenvermogen/balanstotaal	0,59	0,62
Solvabiliteit 2 = (eigen vermogen + voorzieningen) / balanstotaal	0,76	0,78
Liquiditeit = vlottende activa / vlottende passiva (current ratio)	3,00	3,65
Liquiditeit = (vlottende activa - voorraden) / vlottende passiva (quick ratio)	3,00	3,65
Weerstandsvermogen = (eigen vermogen - materiele vaste activa) / Rijksbijdragen	0,14	0,20
Signaleringswaarde bovenmatig publiek eigen vermogen	€ 2.485.462	€ 2.036.264
Aantal leerlingen per 1 februari	1410	1417
Eigen vermogen per leerling	€ 2.436	€ 2.674
Bijdrage OCW per leerling	€ 8.232	€ 8.005
Personele lasten per leerling	€ 7.032	€ 6.604

De solvabiliteit 1 is de mate waarin de organisatie op lange termijn aan haar verplichtingen kan voldoen. Een hoge solvabiliteit (theoretisch maximaal 1) betekent relatief veel eigen vermogen en relatief weinig vreemd vermogen.

Bij solvabiliteit 2 worden voorzieningen bij het eigen vermogen opgeteld omdat ze, hoewel tot het vreemd vermogen behorend, deels een dusdanig 'vast' karakter hebben dat ze zonder risico aangewend kunnen worden om aan langere-termijn-verplichtingen te voldoen. De inspectie hanteert voor dit kengetal een ondergrens van 0,3.

De rentabiliteit geeft het rendement aan, ofwel de opbrengst in verhouding tot de totale baten. Voor de rentabiliteit per jaar wordt een ondergrens van minus 0,10 gehanteerd. Kijkt men over een periode van 3 jaar, dan is voor het onderwijs een rentabiliteit van minimaal 0 gewenst.

De liquiditeit is de mate waarin de organisatie op korte termijn aan haar verplichtingen kan voldoen. De inspectie hanteert hier een ondergrens van 0,3

Het weerstandsvermogen is het vermogen om ook in ongunstige tijden de activiteiten voort te zetten.

Jaarrekening 2025

Balans per 31 december 2025

(na verwerking resultaat bestemming)

	31 dec 2025	31 dec 2024
1. Activa		
1.1. Vaste activa		
1.1.2. Materiele vaste activa	1.781.282	1.412.565
1.1.3. Financiële vaste activa	<u>0</u>	<u>13.950</u>
	1.781.282	1.426.515
1.2. Vlottende activa		
1.2.2. Vorderingen	384.350	394.767
1.2.4. Liquide middelen	<u>3.674.105</u>	<u>4.292.571</u>
	4.058.455	4.687.338
Totaal activa	<u>5.839.737</u>	<u>6.113.853</u>
2. Passiva		
2.1. Eigen vermogen		
2.1.1 Vermogen		
2.1.1.1. Algemene reserve	2.983.151	2.929.767
2.1.1.2. Bestemmingsreserve publiek	7.250	405.363
2.1.1.3. Bestemmingsreserves privaat	<u>445.003</u>	<u>454.169</u>
	<u>3.435.404</u>	<u>3.789.299</u>
	3.435.404	3.789.299
2.2. Voorzieningen	1.024.708	1.006.852
2.3. Langlopende schulden	27.859	33.020
2.4. Kortlopende schulden	1.351.766	1.284.682
Totaal passiva	<u>5.839.737</u>	<u>6.113.853</u>

Staat van baten en lasten over 2025

	2025	Begroting 2025	2024
3. Baten			
3.1 Rijksbijdragen	11.607.497	11.163.502	11.343.250
3.2 Overheidsbijdragen	3.027	0	4.252
3.5 Overige baten	300.111	35.000	259.231
	11.910.635	11.198.502	11.606.733
4. Lasten			
4.1. Personeelslasten	9.915.503	9.645.392	9.357.848
4.2 Afschrijvingen	294.588	278.348	277.009
4.3. Huisvestingslasten	705.184	703.024	734.761
4.4. Overige lasten	1.429.092	1.043.032	1.206.305
	12.344.367	11.669.796	11.575.923
Saldo baten en lasten	-433.732	-471.294	30.810
6. Financiële baten en lasten			
6.1. Financiële baten	-88.312	-75.000	-77.465
6.2 Financiële lasten	8.477	3.706	12.543
	-79.837	-71.294	-64.922
Resultaat	-353.895	-400.000	95.732
<u>Bestemming resultaat</u>			
Algemene reserve publiek	53.384		
Bestemmingsreserves publiek	-398.113		
Bestemmingsreserves privaat	-9.166		
	-353.895		

Kasstroomoverzicht over 2025

	2025	2024
Saldo baten en lasten	-433.732	30.810
Aanpassingen voor:		
Afschrijvingen (en overige waardeveranderingen)	294.588	277.009
Mutatie eigen vermogen	0	0
Mutatie voorzieningen	17.856	76.635
	-121.288	384.454
Veranderingen in werkkapitaal:		
Mutatie operationele vorderingen	10.417	98.894
Mutatie voorraden en onderhanden werk	0	0
Mutatie operationele schulden	67.084	-75.930
	77.501	22.964
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	-43.787	407.418
Belastingen	0	0
Ontvangen interest	88.312	77.465
Betaalde interest	-8.475	-12.543
	79.837	64.922
Kasstroom uit operationele activiteiten	36.050	472.340
(Des)investeringen in vaste activa	-649.355	-144.812
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-649.355	-144.812
Mutatie langlopende schulden	-5.161	-5.162
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-5.161	-5.162
Netto kasstroom	-618.466	322.365
Liquide middelen		
Liquide middelen einde boekjaar	3.674.105	4.292.571
Liquide middelen begin boekjaar	4.292.571	3.970.206
Toename/afname liquide middelen	-618.466	322.365

Toelichting bij de jaarrekening 2025

Algemene grondslagen

Juridische vorm en voornaamste activiteiten

Stichting Cambium, gevestigd te Griftstraat 8 in Heerde ingeschreven onder het K.v.K. nummer 5076398, is een onderwijsinstelling voor primair onderwijs.

Toegepaste standaarden

De jaarrekening is opgesteld volgens de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. In deze regeling is bepaald dat de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (in het bijzonder RJ 660 onderwijsinstellingen) van toepassing zijn en met inachtneming van de daarin aangeduide uitzonderingen.

Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Grondslagen Balans en Staat van baten en lasten

Activa en passiva zijn opgenomen tegen nominale waarde, tenzij anders staat vermeld.

Stichting Cambium neemt een actief alleen dan in de balans op:

- als het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen de organisatie toekomen
- de waarde ervan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Een verplichting wordt in de balans opgenomen als:

- het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard gaat met een uitstroom van middelen; en
- de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

Baten worden in de staat van baten en lasten opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch

potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Indien een transactie ertoe leidt dat nagenoeg alle of alle toekomstige economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot een actief of verplichting aan een derde zijn overgedragen, wordt het actief of de verplichting niet langer in de balans opgenomen. Verder worden activa en verplichtingen niet meer in de balans opgenomen vanaf het tijdstip waarop niet meer wordt voldaan aan de voorwaarden van waarschijnlijkheid van de toekomstige economische voordelen en/of betrouwbaarheid van de bepaling van de waarde.

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, de functionele valuta van Stichting Cambium

Taxonomie

Voor de nummering en de omschrijving hanteren we de onderwijstaxonomie zoals deze jaarlijks wordt vastgesteld door het Ministerie van OCW.

Vergelijkende cijfers

Indien het voor het vereiste inzicht noodzakelijk is, zijn vergelijkende cijfers geherrubriceerd.

Gebruik van 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 toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

De waarderingsgrondslag van voorzieningen is naar de mening van het management het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereist schattingen en veronderstellingen.

Salderen

Een actief en een post van het vreemd vermogen worden gesaldeerd in de jaarrekening opgenomen uitsluitend indien en voor zover:

- een deugdelijk juridisch instrument beschikbaar is om de post van het vreemd vermogen gesaldeerd en simultaan af te wikkelen en
- het stellige voornemen bestaat om het saldo als zodanig of beide posten simultaan af te wikkelen.

Financiële instrumenten

Stichting Cambium kent de volgende financiële instrumenten:

verstrekte leningen aan deelnemingen en verbonden partijen, handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en te betalen posten.

Zij heeft geen afgeleide financiële instrumenten.

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

In contracten besloten financiële instrumenten die niet worden gescheiden van het basiscontract, worden verwerkt in overeenstemming met het basiscontract.

Voor de grondslagen van de primaire financiële instrumenten wordt verwezen naar de behandeling per balanspost.

Materiële vaste activa

Investerings met een waarde groter dan € 1.500 worden geactiveerd. Aanschaffingen lager dan dit grensbedrag worden direct ten laste van de exploitatie gebracht. Investerings in ICT worden ongeacht de omvang van de investering geactiveerd.

De gebouwen en terreinen, inventaris en apparatuur, materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs minus cumulatieve afschrijvingen verminderd met de cumulatief bijzondere waardeverminderingen.

Investeringsubsidies worden in mindering gebracht op de kostprijs van materiële vaste activa.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur. Op terreinen, materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

Gebouwen en terreinen

De componentenmethode wordt toegepast voor gebouwen, hierbij gelden de volgende afschrijvingstermijnen:

Casco: 30 jaar (3,3%)
Afbouw: in 15 jaar (6,7%)
Inbouw / vaste inrichting: in 10 jaar (10,0%)
Technische installaties (zoals water en elektra): in 30 jaar (3,3%)
Technische installaties (zoals lift, keuken en roltrap): in 10 jaar (10,0%)
Terrein- en parkeervoorzieningen: in 10 jaar (10,0%)
Investerings in huurpanden: in 5 jaar (20,0%)

Onderhoudsuitgaven worden ten laste van de voorziening groot onderhoud gebracht, mits Stichting Cambium verantwoordelijk is voor het groot onderhoud. Indien het groot onderhoud niet bij Stichting Cambium, maar bij de gemeente of een andere entiteit ligt, dan zal het groot onderhoud worden geactiveerd.

Inventarissen en apparatuur

Nieuwe investeringen worden opgenomen tegen aanschafwaarde. Lineaire afschrijving vindt plaats op basis van de geschatte economische levensduur. Inventarissen hebben een afschrijvingstermijn van 10 jaar (10,0%). Apparatuur heeft een afschrijvingstermijn op basis van de economische levensduur en deze ligt tussen de 4 en 10 jaar (25,0% - 10,0%).
Voor investeringen in computerapparatuur geldt een afschrijvingstermijn van 4 jaar (25%).

Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten minus ontvangen subsidie, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de geschatte economische levensduur, rekening houdend met de restwaarde.

De activeringsgrens per economische eenheid bedraagt € 1500
Afschrijving start op de dag van ingebruikname.

De afschrijvingstermijnen bedragen:
Aanpassingen/onderhoud gebouwen: 10 of 20 jaar
Meubilair: 5,10,15,20 of 30 jaar
ICT: 4,5,8 of 10 jaar.
ICT netwerken: 4,5,8 of 10 jaar
Leermiddelen: 5,8,9 of 10 jaar
Overige materiële vaste activa: 5,8 of 10 jaar

Op terreinen wordt niet afgeschreven.
Met op balansdatum verwachte waardeverminderingen wordt rekening gehouden.

Schoolgebouwen, waarvan het juridisch eigendom berust bij de vereniging en het economisch eigendom bij de gemeente, zijn niet in de balans opgenomen.

Een materieel vast actief wordt niet langer in de balans opgenomen na vervreemding of wanneer geen toekomstige prestatie-eenheden van het gebruik of de vervreemding worden verwacht. De bate of last die voortvloeit uit de desinvestering van een materieel vast actief, ook als deze nog niet volledig is afgeschreven, wordt in de staat van baten en lasten verwerkt.

Bijzondere waardeverminderingen of vervreemding van vaste activa

Vaste activa moeten worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen als zich wijzigingen of omstandigheden voordoen die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden. Is de boekwaarde van een actief hoger dan de geschatte waarde, wordt een bedrag voor impairment ten laste van het resultaat geboekt voor het verschil tussen de boekwaarde en de actuele waarde van het actief. Activa die beschikbaar zijn voor verkoop worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere actuele waarde, onder aftrek van verkoopkosten. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de directe opbrengstwaarde. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te bepalen voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort.

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

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

Vlottende activa

Vorderingen

Vorderingen worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs onder aftrek van een voorziening voor oninbaarheid. Een dergelijke voorziening wordt bepaald op basis van beoordeling van de inbaarheid van de individuele vorderingen.

Liquide middelen

De liquide middelen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde. Deze staan ter vrije beschikking, tenzij anders is vermeld.

Eigen vermogen

Onder het eigen vermogen worden de algemene reserves, de bestemmingsreserves en de bestemmingsfondsen gepresenteerd.

De algemene reserve bestaat uit de reserves die ter vrije beschikking staan van Stichting Cambium

Indien een beperkte bestedingsmogelijkheid is aangebracht, dan is het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsreserve. Indien de beperkte bestedingsmogelijkheid door derden is aangebracht, dan wordt dit deel aangemerkt als bestemmingsfonds.

Algemene reserve publiek

Deze post betreft de niet-gebonden reserve die voortkomt uit de door (semi) overheidsinstellingen gefinancierde activiteiten.

Bestemmingsreserve publiek

Dit betreft het vermogen dat is gevormd vanuit publiekrechtelijke middelen en moet worden aangewend voor onderwijsdoelstellingen.

De bestemmingsreserves zijn reserves met een beperkte bestedingsmogelijkheid, die door het bestuur is aangebracht.

-

Algemene reserve privaat

Dit betreft het vrij besteedbaar vermogen dat is gevormd vanuit privaatrechtelijke middelen en activiteiten.

Het resultaat komt als volgt tot stand:

Bestemmingsreserve privaat

Dit betreft het vermogen dat is gevormd vanuit privaatrechtelijke middelen en activiteiten. Hieruit kunnen zaken bekostigd worden waarvoor de publieke middelen niet zijn bedoeld. Bij private reserves aangeven hoe het privaat resultaat tot stand komt (waar bestaat het uit).

Bestemmingsfondsen privaat

Toelichten

Voorzieningen

Onder de voorzieningen worden de personele voorziening en de overige voorzieningen gepresenteerd. Zij zijn opgenomen tegen de contante waarde. Toevoegingen aan voorzieningen vinden plaats ten laste van de staat van baten en lasten. Uitgaven vinden rechtstreeks plaats ten laste van de voorzieningen.

Een voorziening in verband met verplichtingen als bedoeld in artikel 2:374 lid 1, eerste volzin BW wordt uitsluitend opgenomen indien op de balansdatum aan de volgende voorwaarden wordt voldaan:

- a. de rechtspersoon heeft een verplichting (in rechte afdwingbaar of feitelijk);
- b. het is waarschijnlijk dat voor de afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen noodzakelijk is;
- c. er kan een betrouwbare schatting worden gemaakt van de omvang van de verplichting.

Personele voorzieningen

Voorziening voor jubileumuitkeringen

De voorziening voor jubileumuitkeringen betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. Dit betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen en leeftijd.

Voorziening Werkloosheidsbijdragen

Dit betreft de nominale waarde van de toekomstige te betalen uitkeringen aan medewerkers inzake WGA en Wachtgeld

in het kader van het eigen risico dragerschap van Stichting Cambium

In de voorziening is ook een bedrag opgenomen voor uit te betalen transitievergoedingen.

Voorziening transitievergoeding

Voor medewerkers waarvan bekend is dat aan hen een transitievergoeding verstrekt moet worden is een voorziening transitievergoeding getroffen. Er wordt enkel een voorziening getroffen voor medewerkers waarvan het dienstverband niet wegens ziekte ontbonden wordt.

Voorziening duurzame inzetbaarheid

Op grond van de cao mbo is met ingang van 1 oktober 2015 een budget voor duurzame inzetbaarheid van toepassing voor medewerkers die 57 jaar en ouder zijn. Hiervoor is een voorziening getroffen. Bij de berekening is uitgegaan van de populatie vaste medewerkers in de leeftijdscategorie 52- tot en met 67-jarigen met een dienstverband binnen de cao van 5 jaar of langer aaneengesloten en met een werktijdfactor van minimaal 0,4 fte. Bij de berekening is rekening gehouden met de op ervaringscijfers gebaseerde blijfkans en gebruikmakingskans.

De voorziening wordt aangehouden voor drie categorieën;

- 1) de medewerkers van 57 jaar of ouder die op balansdatum gebruik maken van de voorziening duurzame inzetbaarheid.
- 2) de medewerkers van 57 jaar of ouder die gebruik zouden mogen maken van de voorziening maar dat op balansdatum nog niet doen. Voor deze categorie is een gebruikmakingskans gehanteerd o.b.v. ervaringscijfers.
- 3) de medewerkers van 52 jaar tot en met 56 jaar die binnen 5 jaar na balansdatum gebruik mogen maken van de

voorziening op het moment dat ze de leeftijd van 57 jaar bereiken. Voor deze categorie is een gebruikmakingskans gehanteerd o.b.v. ervaringscijfers.

Voorziening langdurig zieken

Stichting Cambium is eigen risico drager voor de eerste twee jaren dat een medewerker ziek is. Met ingang van 2016 wordt voor medewerkers die op 31 december van het verslagjaar 42 weken of langer (tot maximaal 104 weken) ziek zijn een voorziening getroffen voor hun loonkosten. Hierbij worden de loonkosten 100% voorzien voor de periode dat een medewerker tussen de 42 en 52 weken ziek is. Voor de periode van 52 weken tot 104 weken, de facto het tweede ziektejaar, worden de loonkosten voor 70% voorzien.

Voorziening groot onderhoud

Voorziening groot onderhoud

De voorziening is opgebouwd in overeenstemming met de toepassing van RJ 212.4, namelijk per component groot onderhoud.

Overige voorzieningen

Toelichting

Langlopende schulden

Langlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde.

Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de langlopende schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen.

Langlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten.

Het verschil tussen de bepaalde boekwaarde en de uiteindelijke aflossingswaarde wordt op basis van de effectieve rente gedurende de geschatte looptijd van de langlopende schulden in de winst-en-verliesrekening als interestlast verwerkt.

Schulden met een resterende looptijd van meer dan één jaar worden aangeduid als langlopend. De eerste waardering van de langlopende schuld wordt opgenomen tegen de reële waarde. Het aflossingsbedrag van het lopende jaar wordt onder de kortlopende schulden opgenomen. Langlopende schulden worden gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode.

Kortlopende schulden

Schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar worden aangeduid als kortlopend. Schulden worden niet gesaldeerd met activa.

Overlopende passiva betreffen vooruitontvangen bedragen (waaronder geoormerkte bijdragen) en nog te betalen bedragen terzake van lasten die aan een verstreken periode zijn toegekend. Voor aanvullende subsidies die voor meerdere jaren beschikbaar zijn gesteld, wordt het nog niet bestede deel op de balans als overlopende passiefpost aangehouden. Vrijval ten gunste van de staat van baten en lasten geschiedt dan jaarlijks naar rato van de besteding. In het laatste jaar van de looptijd van de subsidie valt het gehele restant vrij en wordt het eventuele resultaat genomen. Door deze boekingswijze geschiedt de toekenning van vooruitontvangen bedragen aan opvolgende perioden stelselmatig en tijdevenredig.

Tevens verantwoorden wij (meerjarige) subsidies met een toegekend subsidiebedrag waarvoor een prestatieverklaring wordt verlangd en geoormerkte subsidies met verrekening van eventuele overschotten in het voorgeschreven Model G.

Personeelsbeloningen/pensioenen

Stichting Cambium kent een toegezegde pensioenregeling, die is ondergebracht bij een bedrijfstakpensioenfonds (ABP).

Deze kan op basis van RJ 271 worden geclassificeerd als een toegezegde bijdrageregeling. Dit betekent dat de over het boekjaar verschuldigde premies als kosten worden verantwoord. De risico's van loonontwikkeling, prijsindexatie en beleggingsrendement op het fondsvermogen zullen mogelijk leiden tot toekomstige aanpassingen in de jaarlijkse bijdragen aan het pensioenfonds. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar de pensioenlasten in de staat van baten en lasten.

Voor de medewerkers van de organisatie is een pensioenregeling getroffen, welke is ondergebracht bij het ABP. De dekkinggraad van het pensioenfonds bedroeg ultimo verslagjaar 123,5 %.

Deze pensioenregeling wordt in de jaarrekening verwerkt als toegezegde bijdrageregeling. Dit betekent dat de over het boekjaar verschuldigde premies als kosten worden verantwoord. Behalve de betaling van de premies heeft de organisatie geen verplichtingen uit hoofde van deze pensioenregeling. De risico's van loonontwikkeling, prijsindexatie en beleggingsrendement op het fondsvermogen zullen mogelijk leiden tot toekomstige aanpassingen in de jaarlijkse bijdrage aan het pensioenfonds. Informatie over eventuele tekorten en de gevolgen hiervan voor de pensioenpremie's in toekomstige jaren is niet beschikbaar.

Leasing

Stichting Cambium kan financiële en operationele leasecontracten afsluiten.

Een leaseovereenkomst waarbij de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van het leaseobject geheel of nagenoeg geheel door de lessee worden gedragen, wordt aangemerkt als een financiële lease. Alle andere leaseovereenkomsten classificeren we als operationele leases. Bij de leaseclassificatie is de economische realiteit van de transactie bepalend en niet zozeer de juridische vorm.

Operationele leases

Als Stichting Cambium optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Leasebetalingen inzake de operationele lease worden lineair over de leaseperiode ten laste van de staat van baten en lasten gebracht.

Bepaling reële waarde

De reële waarde van een financieel instrument is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en van elkaar onafhankelijk zijn.

Opbrengstverantwoording

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies

Rijksbijdragen uit hoofde van de basisbekostiging worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft, volledig verwerkt als baten in de staat van baten en lasten.

Overige overheidsbijdragen en -subsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruitontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat de groep zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van door de groep gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de staat van baten en lasten opgenomen in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt. Subsidies ter compensatie van de groep voor de kosten van een actief worden systematisch in de staat van baten en lasten opgenomen gedurende de gebruiksduur van het actief.

Cursusgelden

De cursusgelden worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben, waarbij ervan uitgegaan is dat reguliere onderwijstaken gelijkmatig over het schooljaar zijn gespreid.

Baten werk in opdracht van derden

Opbrengsten van werk in opdracht van derden (contractonderwijs) worden in de staat van baten en lasten als baten opgenomen voor een bedrag gelijk aan de kosten als vast staat dat deze kosten declarabel zijn.

Overige baten en overige opbrengsten

Overige baten en overige opbrengsten worden toegerekend aan het boekjaar waarop zij betrekking hebben.

Aandeel in het resultaat van organisaties waarin wordt deelgenomen

Het aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van de groep in de resultaten van deze deelnemingen. Resultaten op transacties, waarbij overdracht van activa en passiva tussen de groep en de niet-geconsolideerde deelnemingen en tussen niet-geconsolideerde deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn niet verwerkt voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

De resultaten van deelnemingen die gedurende het boekjaar zijn verworven of afgestoten worden vanaf het verwervingsmoment respectievelijk tot het moment van afstoting verwerkt in het resultaat van de groep.

Renteopbrengsten

Renteopbrengsten worden tijdsevenredig in de staat van baten en lasten verwerkt. Hierbij wordt rekening gehouden met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost, indien hun bedrag bepaalbaar is en hun ontvangst waarschijnlijk.

Lasten

De lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop zij betrekking hebben.

Rentelasten

Periodieke rentelasten en soortgelijke lasten komen ten laste van het jaar waarover zijn verschuldigd zijn.

Personele lasten

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

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

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

Belastingen

Hierbij gaat het om de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare winstbelastingen en latente belastingen. Deze belastingen worden in de staat van baten en lasten opgenomen, behalve als deze betrekking

hebben op posten die rechtstreeks in het eigen vermogen worden opgenomen. In het laatste geval wordt de belasting in het eigen vermogen verwerkt.

De over het boekjaar verschuldigde en verrekenbare belasting is de naar verwachting te betalen belasting over de belastbare winst over het boekjaar. Deze is berekend aan de hand van de geldende belastingtarieven en eventuele correcties op de over voorgaande jaren verschuldigde belasting.

Voor latente belastingen wordt een voorziening getroffen voor tijdelijke verschillen tussen de boekwaarde van activa en verplichtingen ten behoeve van de financiële verslaggeving en de fiscale boekwaarde van die posten. Een actieve belastinglatentie wordt alleen opgenomen als het waarschijnlijk is dat er in de toekomst belastbare winsten beschikbaar zullen zijn die voor de realisatie van het tijdelijke verschil kunnen worden aangewend.

Stichting Cambium maakt voor de vennootschapsbelasting gebruik van de subjectvrijstelling, d.w.z. lichamen waarvan de werkzaamheden voor 90% of meer bestaan uit het geven van onderwijs of het verrichten van onderzoek zijn vrijgesteld van vennootschapsbelasting, mits dat onderwijs en onderzoek voor 70% wordt bekostigd uit publieke middelen.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

Voor een goed begrip van het kasstroomoverzicht wordt verwezen naar de individuele toelichting op de posten in de jaarrekening.

Financiële instrumenten

Algemeen

Stichting Cambium maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die haar blootstellen aan markt-, kasstroom-, krediet- en liquiditeitsrisico's. Deze financiële instrumenten betreffen in alle gevallen posten die in de balans zijn opgenomen, zoals vorderingen en schulden.

Om deze risico's te beheersen heeft Stichting Cambium een beleid inclusief een stelsel van limieten en procedures opgesteld om de risico's van onvoorspelbare ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten en daarmee de financiële prestaties van de Stichting te beperken. Bij het niet nakomen door een tegenpartij van aan de organisatie verschuldigde betalingen, blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de marktwaarde van de desbetreffende instrumenten. Stichting Cambium maakt geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten (derivaten).

Kredietrisico

De instelling loopt kredietrisico over leningen en vorderingen opgenomen onder financiële vaste activa, handels- en overige vorderingen en liquide middelen

De overige vorderingen uit hoofde van handelsdebiteuren zijn niet geconcentreerd bij grote debiteurenrelaties. De kredietrisico's inzake de vorderingen op deelnemingen en de overige vorderingen worden eveneens gering geacht.

Stichting Cambium handelt enkel met kredietwaardige partijen en heeft procedures opgesteld om de kredietwaardigheid te bepalen.

Tevens zijn richtlijnen opgesteld om de omvang van het kredietrisico bij elke financiële instelling en debiteur te beperken. Bovendien bewaakt de organisatie voortdurend haar vorderingen en hanteert een strikte aanmaningsprocedure. Door de bovenstaande maatregelen is het kredietrisico minimaal. Het maximale kredietrisico aangaande vorderingen, liquide middelen en niet in de balans opgenomen financiële activa is weergegeven onder de desbetreffende toelichtingen. De overige vorderingen uit hoofde van handelsdebiteuren

zijn niet geconcentreerd bij grote debiteurenrelaties. De kredietrisico's inzake de vorderingen op deelnemingen en de overige vorderingen worden eveneens gering geacht.

Renterisico en kasstroomrisico

Het beleid van Stichting Cambium is om haar financieringen aan te trekken bij het Ministerie van Financiën. Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaaarde van opgenomen en uitgegeven leningen. De leningen hebben een vaste rente tot het moment van renteconversie. Elke tranche kent gedurende de looptijd één moment van renteconversie. De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd. Stichting Cambium maakt geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen.

Prijrisico

Gezien het karakter van de instelling is het prijsrisico gering.

Liquiditeitsrisico

De organisatie bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen. Het management ziet erop toe dat voor de Stichting steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen en dat tevens voldoende financiële ruimte onder de beschikbare faciliteiten beschikbaar blijft om steeds binnen de gestelde lening-convenanten te blijven.

Reële waarde

De reële waarde van in de balans opgenomen financiële instrumenten verantwoord onder kasmiddelen, kortlopende vorderingen en kortlopende schulden benadert de boekwaarde daarvan.

Toelichting op de balans per 31 december 2025

1. Activa

1.1. Vaste activa

1.1.2. Materiele vaste activa	2025	2024
1.1.2.1 Gebouwen en terreinen	602.644	285.735
1.1.2.3. Inventaris en apparatuur	928.551	919.733
1.1.2.4. Overige materiele vaste activa	250.087	207.097
	1.781.282	1.412.565

Het verloop van de materiele vaste activa is als volgt weer te geven:

	1.1.2.1 Gebouwen en terreinen	1.1.2.2. Terreinen	1.1.2.3. Inventaris en apparatuur	1.1.2.4. Overige materiele vaste activa	1.1.2.5. Vaste bedrijfsmiddel en in uitvoering	1.1.2.6. Niet aan bedrijfsvoering dienstbare MVA
Stand per 1 januari						
Aanschafprijs	494.465	0	2.820.779	823.514	0	0
Cumulatieve afschrijvingen	-208.730	0	-1.901.046	-616.417	0	0
Boekwaarde	285.735	0	919.733	207.097	0	0
Mutaties in de boekwaarde						
Investerings	354.869	0	210.483	107.733	0	0
Ontvangen subsidie	0	0	0	-10.000	0	0
Desinvesteringen op aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
Desinvesteringen op afschrijvingswaarde	0	0	0	0	0	0
Afschrijvingen	-37.960	0	-201.665	-54.743	0	0
Saldo	316.909	0	8.818	42.990	0	0
Stand per 31 december						
Aanschafprijs	856.120	0	3.031.262	914.681	0	0
Cumulatieve afschrijvingen	-253.476	0	-2.102.711	-664.594	0	0
Boekwaarde	602.644	0	928.551	250.087	0	0

1.1.3. Financiële vaste activa	2025	2024
1.1.3.8. Overige vorderingen	0	13.950
	0	13.950

Toelichting op de balans per 31 december 2025

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt weer te geven:

	1.1.3.1. Deelnemingen in groepsmaatsc happijen	1.1.3.2. Overige deelnemingen	1.1.3.3. Vorderingen op groepsmaatsc happijen	1.1.3.4. Vorderingen op andere deelnemingen	1.1.3.5. Vorderingen op OCW/EZ	1.1.3.6. Vorderingen op gemeenten en GR's	1.1.3.7. Effecten	1.1.3.8. Overige vorderingen
Stand per 1 januari	0	0	0	0	0	0	0	13.950
Mutaties								
Investerings en verstrekte leningen	0	0	0	0	0	0	0	0
Desinvesteringen en afgeloste leningen	0	0	0	0	0	0	0	13.950
Resultaat deelnemingen	0	0	0	0	0	0	0	0
Overboeking negatieve deelnemingswa	0	0	0	0	0	0	0	0
Saldo	0	0	0	0	0	0	0	-13.950
Stand per 31 december	0	0	0	0	0	0	0	0

1.2.2. Vorderingen	2025	2024
1.2.2.2. Vorderingen op OCW/EZ	0	517
1.2.2.3. Vorderingen op gemeenten en GR's	0	18.219
1.2.2.10. Overige vorderingen	298.736	330.530
1.2.2.12. Vooruitbetaalde kosten	85.614	45.501
	384.350	394.767

1.2..4. Liquide middelen	2025	2024
1.2.4.2. Tegoeden op bankrekeningen	3.674.105	4.292.571
	3.674.105	4.292.571

Toelichting op de balans per 31 december 2025

2. Passiva

2.1. Eigen vermogen

	Stand 1 jan	Resultaat	Mutaties	Stand 31 dec
2.1.1.1. Algemene reserve	2.929.767	53.384	0	2.983.158
2.1.1.2. Bestemmingsreserve publiek	405.363	-398.113	0	7.250
2.1.1.3. Bestemmingsreserves privaat	454.169	-9.166	0	445.003
Totaal eigen vermogen	3.789.299	-353.895	0	3.435.411

2.2. Voorzieningen

	2025	2024
2.2.1. Personele voorzieningen	121.386	91.285
2.2.3. Voorziening groot onderhoud	903.322	915.567
	1.024.708	1.006.852

De personele voorzieningen bestaan uit:

2.2.1.4. Jubileumvoorziening	78.307	71.063
2.2.1.7. Overige personele voorzieningen	43.079	20.222
	121.386	91.285

	Kortlopend deel <1 jaar	Langlopend deel 1 t/m 5 jaar	> 5 jaar
2.2.1.4. Jubileumvoorziening	7.841	14.174	56.292
2.2.1.7. Overige personele voorzieningen	43.079	0	0
2.2.3. Voorziening groot onderhoud	101.642	318.226	483.454

Het verloop van de voorzieningen is als volgt weer te geven:

	2.2.1. Personele voorzieningen	2.2.2. Voorziening verlieslatende contracten	2.2.3. Voorziening groot onderhoud	2.2.4. Overige voorzieningen
Stand per 1 januari	91.285	0	915.567	0
Mutaties				
Dotaties	23.674	0	63.648	0
Onttrekkingen	6.427	0	-13.272	0
Overige	0	0	-62.621	0

Toelichting op de balans per 31 december 2025

Saldo	30.101	0	-12.245	0
Stand per 31 december	121.386	0	903.322	0

2.3. Langlopende schulden

	2025	2024
2.3.7. Overige langlopende schulden	27.859	33.020
	27.859	33.020

	Looptijd <1 jaar	Langlopend deel	Langlopend deel 1 t/m 5 jaar	Rente > 5 jaar percentage
2.3.7. Overige langlopende schulden				

2.4. Kortlopende schulden

	2025	2024
2.4.8. Crediteuren	165.608	163.548
2.4.9. Belastingen en premies sociale verzekeringen	477.187	441.571
2.4.10. Pensioenen	124.449	109.829
2.4.12. Overige kortlopende schulden	84.625	145.178
2.4.14. Vooruit ontvangen subsidies OCW/EZ	139.778	118.461
2.4.15. Vooruit ontvangen investeringssubsidies	5.161	5.162
2.4.17. Vakantiegeld en vakantiedagen	324.680	292.022
2.4.19. Overige overlopende passiva	30.278	8.911
	1.351.766	1.283.288

Niet uit de balans blijkende verplichtingen

Niet uit de balans blijkende verplichtingen

Leasecontract kopieerapparaten	1-okt-2025	5.298 per kwartaal	5.298
Energiecontact Engie	31-dec-2025	12.729 per maand	12.729
Schoonmaakcontract Care	31-dec-2024	5.426 per maand	5.426

Claims en procedures

Er is geen sprake van lopende claims en procedures.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich met betrekking tot het verslagjaar 2025 geen gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan die verwerkt en/of toegelicht moeten worden in de jaarrekening 2025.

Toelichting op de staat van baten en lasten over 2025

	<u>2025</u>	<u>Begroting 2025</u>	<u>2024</u>
3. Baten			
3.1 Rijksbijdragen			
3.1.1 Rijksbijdragen OCW/EZ			
3.1.1.1 Rijksbijdragen OCW	10.644.067	10.389.804	10.269.960
	10.644.067	10.389.804	10.269.960
3.1.2. Overige subsidies OCW/EZ	325.794	212.410	468.015
3.1.3 Inkomenoverdracht van rijksbijdragen	637.636	561.288	605.275
	11.607.497	11.163.502	11.343.250
3.2.2. Overige overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden			
3.2.2.2. Overige gemeentelijke en GRbijdragen en subsidies	3.027	0	4.252
	3.027	0	4.252
	3.027	0	4.252
3.5 Overige baten			
3.5.1. Opbrengst verhuur	65.168	25.000	23.565
3.5.2. Detachering personeel	30.506	0	48.222
3.5.5. Ouderbijdragen (PO/VO)	126.398	0	117.316
3.5.10. Overige	78.039	10.000	70.128
	300.111	35.000	259.231
4. Lasten			
4.1. Personeelslasten			
4.1.1. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten			
4.1.1.1. Lonen en salarissen	7.087.112	9.310.805	6.403.313
4.1.1.2. Sociale lasten	1.401.144	0	1.353.016
4.1.1.3. Premies Participatiefonds (PO/VO)	57.762	0	105.573
4.1.1.4. Premies Vervangingsfonds (PO/VO)	269.538	0	282.668
4.1.1.5. Pensioenlasten	1.035.381	0	941.933
	9.850.937	9.310.805	9.086.503
4.1.2. Overige personele lasten			
4.1.2.1. Dotaties personele voorzieningen	0	0	7.637
4.1.2.2. Lasten personeel niet in loondienst	442.848	514.442	477.342
4.1.2.3. Overige	390.798	270.145	347.070

Toelichting op de staat van baten en lasten over 2025

	<u>2025</u>	<u>Begroting 2025</u>	<u>2024</u>
	<u>833.646</u>	<u>784.587</u>	<u>832.049</u>
4.1.3. Ontvangen vergoedingen			
4.1.3.1. Ontvangen vergoedingen Participatiefonds (PO/VO)	-4.840	0	0
4.1.3.2. Ontvangen vergoedingen Vervangingsfonds (PO/VO)	-490.820	-275.000	-287.872
4.1.3.3. Overige uitkeringen die personeelslasten verminderen	-273.424	-175.000	-272.832
	<u>-769.084</u>	<u>-450.000</u>	<u>-560.704</u>
	<u><u>9.915.499</u></u>	<u><u>9.645.392</u></u>	<u><u>9.357.848</u></u>
Gemiddeld aantal fte's	102,90		95,20
 4.2 Afschrijvingen			
4.2.2. Afschrijvingen materiele vaste activa	294.588	278.348	277.009
	<u><u>294.588</u></u>	<u><u>278.348</u></u>	<u><u>277.009</u></u>
 4.3. Huisvestingslasten			
4.3.1. Huurlasten	19.459	16.000	15.795
4.3.3. Onderhoudslasten (klein onderhoud)	64.591	36.000	72.020
4.3.4. Energie en water	152.179	142.534	139.233
4.3.5. Schoonmaakkosten	208.613	180.000	182.671
4.3.6. Belastingen eheffingen ter zake van huisvesting	22.710	23.300	25.436
4.3.7. Dotatie voorziening onderhoud	1.027	63.648	63.648
4.3.8. Overige huisvestingslasten	236.605	241.542	235.958
	<u><u>705.184</u></u>	<u><u>703.024</u></u>	<u><u>734.761</u></u>
 4.4. Overige lasten			
4.4.1. Administratie en beheer	264.843	232.000	243.703
4.4.2. Inventaris en apparatuur	286.246	277.210	284.617
4.4.3. Leer- en hulpmiddelen	208.421	161.500	189.439
4.4.5. Overige	669.582	372.322	488.546
	<u><u>1.429.092</u></u>	<u><u>1.043.032</u></u>	<u><u>1.206.305</u></u>
 5. Accountantskosten			
 5.1 Separatie specifcatie kosten instellingsaccountant			
5.1.1 Kosten onderzoek jaarrekening	<u><u>18.731</u></u>	<u><u>12.000</u></u>	<u><u>14.000</u></u>

Toelichting op de staat van baten en lasten over 2025

	<u>2025</u>	<u>Begroting 2025</u>	<u>2024</u>
6. Financiële baten en lasten			
6.1. Financiële baten			
6.1.1. Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	88.312	75.000	77.465
	<u>88.312</u>	<u>75.000</u>	<u>77.465</u>
6.2 Financiële lasten			
6.2.1. Rentelasten en soortgelijke lasten	8.475	3.706	12.543
	<u>8.475</u>	<u>3.706</u>	<u>12.543</u>
 9. Resultaat	 <u>-353.895</u>	 <u>-400.000</u>	 <u>95.732</u>

Model G Verantwoording subsidies

G1 Subsidies zonder verrekeningsclausule (bedragen in euro's)

(Regeling OCW-subsidies art.13,lid 2 sub a)

Omschrijving	Toewijzing	Toewijzing	Bedrag	Ontvangen	activiteiten ultimo verslagjaar
	kenmerk	datum	Toewijzing	t/m Verslagjaar	cf. subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
studieverlof	1474751-1	08-05-2025	6.373	6.373	Nee
studieverlof	1474777-1	08-05-2025	13.064	13.064	Nee
Basisvaardigheden	vbv23PO3124	31-05-2023	185.000	185.000	ja
Basisvaardigheden	vbv24PO3709	18-06-2024	73.000	73.000	nee
Basisvaardigheden	vbv24PO3131	18-06-2024	174.000	174.000	nee
Basisvaardigheden	vbv25PO0892	28-04-2025	135.300	26.211	Nee
Basisvaardigheden	vbv25PO0876	28-04-2025	111.315	21.564	Nee

G2B Subsidies met verrekeningsclausule, doorlopend (bedragen in euro's)

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	bedrag van de toewijzing	ontvangen t/m vorig verslagjaar	Lasten t/m vorig verslagjaar	Stand begin verslagjaar	Ontvangst in verslagjaar	Lasten in verslagjaar	Stand Ultimo verslagjaar	Saldo nog te besteden ultimo verslagjaar
--------------	-----------------------	---------------------	-----------------------------	------------------------------------	------------------------------------	-------------------------------	--------------------------------	-----------------------------	--------------------------------	--

Voorbeeld

,

0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

Niet geormerkte subsidies (bedragen in euro's)

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag Toewijzing	Ontvangen t/m Verslagjaar	teiten zijn ultimo verslagjaar m de subsidiebeschikking ! uitgevoerd en afgerond
--------------	-----------------------	---------------------	----------------------	---------------------------------	--

Voorbeeld

Nee

A3 Wet Normering Topinkomens

A3.1 WNT: Modelmatige weergave rapportagegegevens volgens Wet normering topinkomens (WNT).

VERMELDING LEIDINGGEVENDE TOPFUNCTIONARISSEN (met dienstbetrekking)

Voor onze vereniging geldt een bezoldigingsmaximum van € 164.000,00 O.b.v. de volgende complexiteitspunten

criterium	aantal punten
totale baten	4
aantal leerlingen	1
gewogen aantal onderwijssectoren	1
totaal aantal complexiteitspunten	6

Naam	Functie	Voorzitter	Gewezen topfunctio- naris	(fictieve) dienst- betrekking	Ingang dienstverband	Einddatum dienstverband	Omvang dienstverband in FTE	Beloning	Belastbare onkosten- vergoeding	Voorziening beloning op termijn	Totale beloning	Maximale bezoldiging per persoon			
								in euro's	in euro's	in euro's	in euro's	in euro's			
		(J/N)	(J/N)	(J/N)	vanaf	tot		2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
B.Roeten	CvB	J	1-01-25	31-12-25	0,70	1-1-2025	31-12-2025	89.128	-	-	14.340	103.468	-	114.800	
B.Roeten	CvB	J	1-01-24	31-12-24	0,70	1-1-2024	31-12-2024		81.918	-	-	13.141	95.059		108.500

VERMELDING TOEZICHTHOUDENDE TOPFUNCTIONARISSEN

Naam	Functie	Voorzitter	Ingang functie- vervulling	Einde functie- vervulling	Beloning	Belastbare onkosten- vergoedingen	Uitkering beëindiging dienstverband	Totale bezoldiging	Motiveringen overschrijding norm en andere toelichtingen			
					in euro's	in euro's	in euro's	in euro's				
		(J/N)	vanaf	tot	2025	2024	2025	2024	2025	2024		
H.J. Boone		J	01-01-25	31-12-25	9.761	8.948	-	-	-	-	9.761	8.948
I.B.A. Jage		N	01-01-24	1-07-24	0	3.254	-	-	-	-	0	3.254
M.H. Vorsl		N	01-01-25	31-12-25	7.050	6.508	-	-	-	-	7.050	6.508
E. Gorter		N	01-01-25	31-12-25	7.050	6.508	-	-	-	-	7.050	6.508
C. van den		N	01-01-25	31-12-25	7.050	6.508	-	-	-	-	7.050	6.508
K.A. Monti		N	01-01-25	31-12-25	7.050	6.508	-	-	-	-	7.050	6.508

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

Datum vaststelling jaarrekening
26-5-2026

Plaats
Heerde

Datum goedkeuring jaarrekening
26-5-2026

Plaats
Heerde

Ondertekening door bestuurders

B. Roeten
Voorzitter College van Bestuur

.....

Ondertekening door toezichthouders

H.J. Boone, voorzitter Raad van Toezicht

.....

M.H. Vorstenbosch

.....

E. Gorter

.....

C. van den Vlekkert

.....

K.A. Montfrooij

.....

Overige gegevens

B1 de controle verklaring van de onafhankelijke accountant

B2 Statutaire bepalingen inzake resultaatbestemming

In de statuten zijn geen bepalingen opgenomen inzake resultaatbestemming.

Ingevolge de Wet educatie en beroepsonderwijs wordt het resultaat van het verslagjaar verrekend met de reserve.

Overzicht verbonden partijen

Stichting Cambium heeft de volgende verbonden partijen:

Naam:	Samenwerkingsverband Passend Onderwijs PO 23-05
Juridische vorm:	Stichting
Statutaire zetel:	Zwolle
Code activiteiten:	4 Overige

Naam:	Stichting Beheer IKC Zuidwest Wezep (IKC De Vlinder)
Juridische vorm:	stichting
Statutaire zetel:	Oldebroek
Code activiteiten:	4 Overige