



# Bestuursverslag & jaarrekening 2023

Inclusief verslag intern toezicht

# Inhoudsopgave

<b>Voorwoord</b>	<b>3</b>
<b>1. De schoolorganisatie</b>	<b>5</b>
1.1 Profiel	6
1.2 Organisatie	6
<b>2. Verantwoording van het beleid</b>	<b>15</b>
2.1 Onderwijs & Kwaliteit	16
2.2 Personeel & Professionalisering	30
2.3 Huisvesting & Facilitaire zaken	35
2.4 Financieel beleid	38
2.5 Continuïteitsparagraaf	42
<b>3. Verantwoording van de financiën</b>	<b>47</b>
3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief	48
3.2 Staat van baten en lasten en balans	51
3.3 Financiële positie	55
<b>4. Verslag intern toezicht</b>	<b>57</b>
4.1 Samenstelling intern toezicht	58
4.2 Hoe het toezicht is vormgegeven	59
4.3 Toelichting op gegeven adviezen	63
<b>5 Jaarrekening 2023</b>	<b>64</b>

# Voorwoord

Het voorliggende document omvat de jaarverslaglegging over 2023, bestaande uit het bestuursverslag en de jaarrekening.

Het jaar werd gekenmerkt door de bestuurswissel die in maart 2023 plaats vond. Bovendien werd het tijdperk van de Covid-19 pandemie definitief afgesloten, hetgeen vooral aan een verdere doorontwikkeling van de onderwijskwaliteit ten goede kwam. De kwaliteit van het onderwijs op de Invitare scholen is (dik) in orde. Het jaar 2023 kenmerkt zich door verdere structurering van processen en samenwerking; regie en meer grip krijgen op planning en control en het meer verbinden van expertise ter doorontwikkeling van de onderwijskwaliteit. De aankondiging in maart 2023 van de onderwijsinspectie dat op korte termijn het vierjaarlijkse onderzoek bestuur en scholen zou plaatsvinden heeft deze ontwikkeling ten positieve ondersteund. Nog nadrukkelijker werden middelen ingezet in lijn met het strategische beleid, nog nadrukkelijker werden effecten gemonitord en nog nadrukkelijker worden de opgedane ervaringen gedeeld en gebruikt om door te ontwikkelen. Het ambitie niveau van de scholen is hoog, hetgeen in praktische zin ook betekent dat zij zich gedegen voorbereiden op een aangekondigd bezoek. Ik kan niet anders dan een groot compliment geven aan de scholen op welke wijze zij hier vorm en inhoud aan hebben gegeven. De inspectie (zo blijkt in 2024) beoordeelt het bestuurlijke functioneren met (zeer ruime) voldoende. Toch blijkt de organisatie op onderdelen ook kwetsbaar en dient aanwezige kennis, expertise en vaardigheid uitgebreid te worden, zo blijkt juist in deze tijden van forse opgaven. Reden waarom in 2024 een nadere doorontwikkeling van de eigen staf- en gezamenlijke ondersteuning alsook een intensivering van de samenwerking met partners op diverse gebieden zal plaatsvinden.

In 2023 werd het onderwijs netwerk verstevigd, zichtbaar aan zowel de interne als externe samenwerking. Vanuit gezamenlijke programmateams is nader inhoud gegeven aan de domeinen zoals verwoord in het strategisch beleid. Op de thema's burgerschap, integrale kindcentra, jonge kind en digitale geletterdheid zijn kadernota's geformuleerd, welke vervolgens door de scholen zijn vertaald naar het eigen onderwijsconcept. Op de scholen wordt rondom thema's (zoals taal, rekenen, burgerschap) en op basis van de kwaliteitszorgcyclus gewerkt vanuit leerteams (professionele leergemeenschappen), waarbij verbindingen tussen de scholen wordt verstevigd in de eerste gezamenlijke leerteams (bijvoorbeeld de leerkring wetenschap en technologie). De directorenraad is, gezamenlijk met het bestuur, verantwoordelijk voor de vertaling van het strategische beleid naar de scholen. Zij dragen zorg voor uitvoering, monitoring en doorontwikkeling, Directeuren ontwikkelen vanuit portefeuille groepen (op domeinen financiën/bedrijfsvoering, onderwijskwaliteit, personeel, professionalisering en communicatie/marketing) beleid en dragen rand voorwaardelijk zorg voor uitvoering. In 2023 zijn deze rollen en verantwoordelijkheden explicieter belegd. In 2024 zal de wijze van samenwerking, kennisdeling en kwaliteitswerken verder uitgewerkt worden (denk o.a. aan het werken met jaarplanningen, het concretiseren van netwerklere voor Invitare en het prioriteren van thema's voor professionele leergemeenschappen).

Ten aanzien van onze huisvesting is in 2023 voor de school De Nienekes te Cuijk is met veel energie een nieuw kindcentrum ontworpen. De school zal in 2024 verhuizen naar de tijdelijke locatie om vervolgens in het najaar van 2025 de nieuwbouw te betrekken. Voor onze Limburgse scholen is in nauwe samenwerking met gemeenten en andere onderwijspartijen het proces gestart om te komen tot een nieuw integraal huisvestingsplan (IHP). Tevens is in 2023 door de gemeente Gennep het besluit genomen om in het kind expertise centrum Ganapja ook het speciaal onderwijs Mikado te huisvesten.

De hoofdstukken 1 en 2 omvatten het bestuursverslag en geven een juist en volledig beeld van het gevoerde beleid en de resultaten. Het vormt een zo volledig, compact en gefocust mogelijk beeld van de gang van zaken gedurende het verslagjaar, met daarbij een beschrijving van de invloed van interne en externe ontwikkelingen. Het bevat relevante feiten en ontwikkelingen, geeft informatie over de bedrijfsvoering, het financiële beleid, vanzelfsprekend ook over de huisvesting, de toegankelijkheid van de instelling en de samenwerkingsverbanden. Op hoofdlijnen betreft het hier de thema's onderwijs, personeel, huisvesting, kwaliteitszorg, governance, onderzoek, samenwerkingsverbanden en internationalisering.

Hoofdstuk 3 vormt de jaarrekening, welke o.a. bestaat uit de balans, de staat van baten en lasten, beide met toelichting, het kasstroomoverzicht en de overige gegevens, inclusief de vermelding van belangrijke gebeurtenissen na de balansdatum en de niet in de balans opgenomen zaken. Aan de toelichting van de jaarrekening zijn toegevoegd de verantwoording Wet Normering Topinkomens (WNT) en de zogenoemde model G (met de specificatie van aanvullende subsidies op grond van de Regeling ROS) en model E (Verbonden partijen) verantwoordingen.

Tot slot is het verslag van het interne toezicht opgenomen, waarin de samenstelling, werkwijze en inhoudelijke thema's worden besproken.

Dit jaarverslag is voor het eerst geschreven op basis van de handreiking door de PO raad, meerdere personen hebben hiervoor een bijdrage geleverd, waarvoor mijn dank. En uiteraard dank aan alle medewerkers van Invitare, dankzij jullie inzet maken wij en onze leerlingen het verschil.

Ivo Hartgerink

Voorzitter College van Bestuur Stichting Invitare Openbaar Onderwijs (per 1 maart 2023)

Fransje van Veen

Voorzitter College van Bestuur Stichting Invitare Openbaar Onderwijs (tot 1 maart 2023)

# De schoolorganisatie

Stichting Invitare Primair Onderwijs (bestuur nummer 41443) is de rechtsopvolger van Stichting Openbaar Onderwijs A-73. Deze stichting is op 1 januari 2004 opgericht bij de verzelfstandiging van de openbare scholen in de gemeenten Gennep, Bergen, Boxmeer, Cuijk, Mill en Grave. Op 1 augustus 2013 vond een fusie plaats met Stichting Buitengewoon Onderwijs Cuijk, waardoor speciaal basisonderwijs (SBO) de Wingerd onderdeel ging uitmaken van Invitare. Eind 2023 vormden 9 openbare scholen Stichting Invitare in de gemeenten Land van Cuijk (Brabant), Gennep (Limburg) en Bergen (Limburg). Stichting Invitare heeft tot doel het realiseren van Openbaar Onderwijs en is als gevolg daarvan openbaar toegankelijk.

# PROFIEL

## Missie, visie en kernactiviteiten

In ons strategieplan "Ik-gericht en wij-afhankelijk: gecontinueerd" staan onze visie en ambities beschreven. Invitare leert kinderen het beste uit zichzelf te halen in relatie met de ander en in verbinding met de samenleving, vanuit het motto 'Invitare nodigt uit...'. De openbare basisscholen van Invitare verzorgen toekomstgericht onderwijs waarbij zij ambitieuze doch haalbare doelen formuleren voor de eigen schoolpopulatie. Zij doen dit vanuit verschillende onderwijsvisies. De scholen hebben de gezamenlijke ambitie kinderen te laten opgroeien tot autonoom denkende mensen in een gemeenschap waarin gelijkwaardigheid de norm is. De basis voor leren en ontwikkelen zijn nieuwsgierigheid, verantwoordelijk zijn, wederzijds respect en vertrouwen hebben in zichzelf, elkaar en de omgeving. Met bekwame en bevlogen onderwijsprofessionals, ondersteund door efficiënte bedrijfsprocessen, bieden we kwalitatief goed onderwijs aan kinderen in onze regio, ter voorbereiding op zelfstandige participatie en bijdrage aan de maatschappij.

## Strategisch beleidsplan

Het strategische beleidsplan bevat doelen met betrekking tot het primaire proces bestaande uit de domeinen Identiteit en (Passend) Onderwijs en doelen met betrekking tot de ondersteunende domeinen te weten: Kwaliteitszorg, Human Resources & Organisatieontwikkeling, Bedrijfsvoering, Communicatie & Samenwerking. Binnen de domeinen zijn nadere specificaties beschreven is en is een nadere fasering gedefinieerd. Genoemde domeinen en specificaties vormen de grondslag voor de schoolplannen.

Verwijzing naar het Strategisch Beleidsplan (beschikbaar op [www.stichting-invitare.nl](http://www.stichting-invitare.nl))

[Link Strategieplan](#)

## Toegankelijkheid & toelating

Zoals in het openbaar onderwijs hoort, zijn alle kinderen welkom bij de scholen van Invitare in overeenstemming met ons motto "Invitare nodigt uit...". Daar waar bij aanname van leerlingen twijfel is of wij kunnen voldoen aan de ondersteuningsvraag, onderzoeken de scholen zorgvuldig de mogelijkheden. In dit licht beschikken wij over beleid rond aanname, schorsen dan wel verwijderen van leerlingen.

# ORGANISATIE

## Contactgegevens

Naam:	Stichting Invitare Openbaar Onderwijs
Bestuursnummer:	41443
KvK-nummer:	17160875
Adres:	Stoofweg 2 5361 HZ Grave
Telefoonnummer:	0485 -310263
E-mail:	info@stichting-invitare.nl
Website:	www.stichting-invitare.nl

## Bestuur

Naam	Functie	Nevenfuncties betaald / onbetaald	Aandachtsgebied en / of commissies
Ivo Hartgerink	Voorzitter College van Bestuur (per maart 2023)	n.v.t.	
Fransje van Veen	Voorzitter College van Bestuur (tot maart 2023)	n.v.t.	

## Scholen

Naam school	BRIN-nummer	Website school
De Bonckert	09DQ	<a href="http://www.debonckert.nl">www.debonckert.nl</a>
Elckerlyc	08GY	<a href="http://www.ojbs-elckerlyc.nl">www.ojbs-elckerlyc.nl</a>
Harlekijn	08EV	<a href="http://www.obsharlekijn.nl">www.obsharlekijn.nl</a>
Hartenaas	03FS	<a href="http://www.hartenaas.nl">www.hartenaas.nl</a>
De Kameleon	27CE	<a href="http://www.kameleonmill.nl">www.kameleonmill.nl</a>
De Klimop	18FC	<a href="http://www.daltonschooldeklimop.nl">www.daltonschooldeklimop.nl</a>
De Nienekes	09EZ	<a href="http://www.nienekes.nl">www.nienekes.nl</a>
't Startblok	10AZ	<a href="http://www.startblokcuijk.nl">www.startblokcuijk.nl</a>
SBO de Wingerd	00WK	<a href="http://www.sbodewingerd.nl">www.sbodewingerd.nl</a>

## Organisatiestructuur

Invitare kent een College van Bestuur (CvB) en een Raad van Toezicht (RvT). Met deze structuur die in 2009 van kracht werd, is sprake van een scheiding tussen toezicht en bestuur en is het intern toezicht geregeld. Het CvB vormt het bevoegd gezag van de stichting en treedt, naast het zijn van de leidinggevende van de schooldirecteuren, op als overlegpartner van de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR). De schooldirecteuren zijn de gedelegeerde overlegpartners voor de Medezeggenschapsraden van de scholen. Dhr. Hartgerink vervult per 1 maart 2023 de functie van voorzitter CvB. Anders dan voortvloeiend uit de functie van voorzitter CvB, bekleedt de heer Hartgerink geen nevenfuncties.

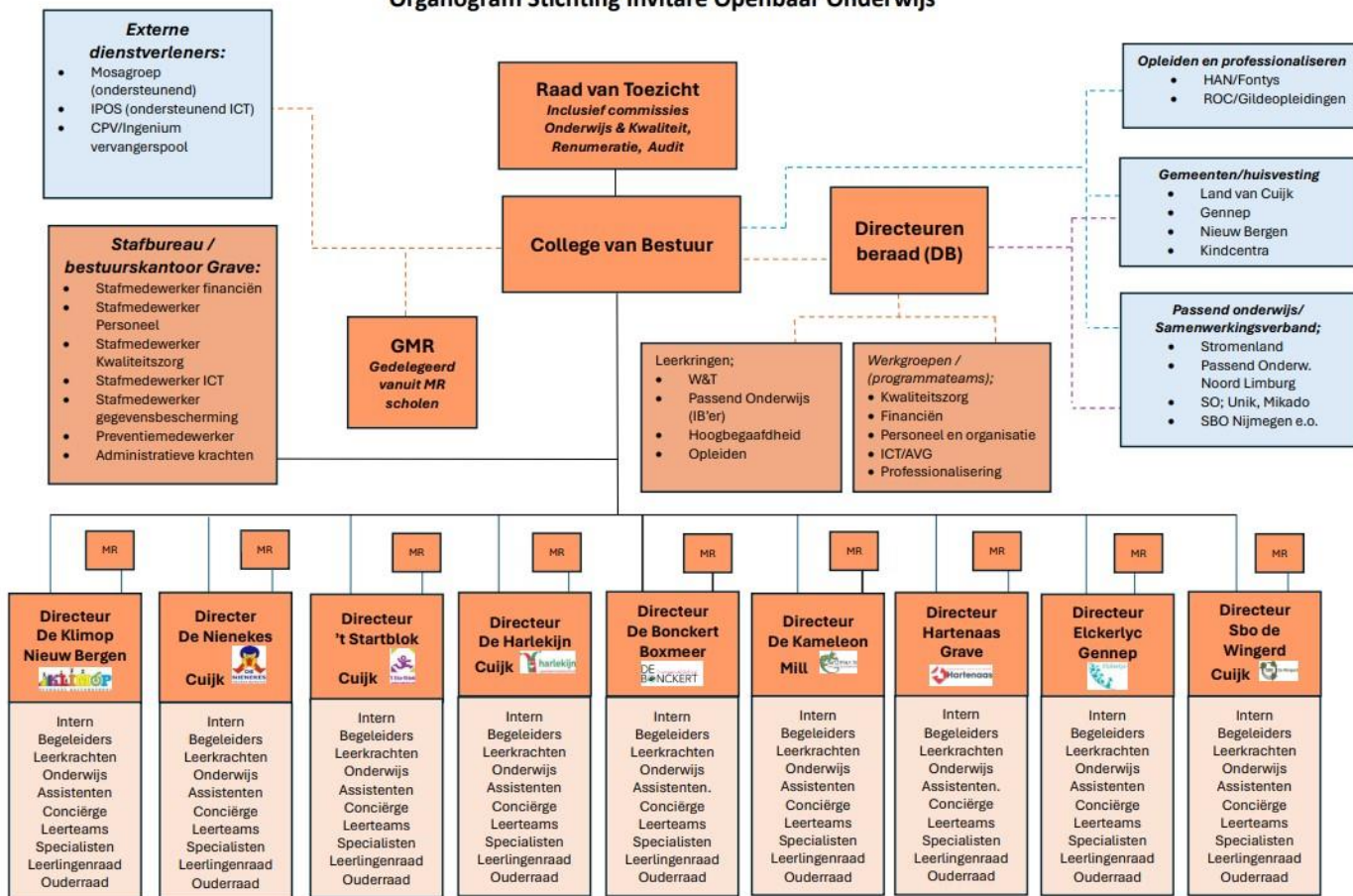
De gemeenteraden van de gemeenten waar onze scholen zijn gevestigd, hebben met het verzelfstandigen van het openbaar onderwijs de verantwoordelijkheid voor het volledige reilen en zeilen van scholen neergelegd bij het schoolbestuur. In het kader van artikel 48 van de Wet op het Primair Onderwijs (WPO) hebben de raden nog wel een toezichthoudende taak waar het gaat om de openbare identiteit van de scholen en de financiële gezondheid van de stichting. Deze gemeentelijke verantwoordelijkheid wordt vormgegeven in het Overlegorgaan Toezicht Openbaar Onderwijs (OOTOO). Tweemaal per jaar komen de wethouders en het schoolbestuur samen in dit OOTOO. Met name worden dan de begroting en de jaarrekening van de stichting besproken. In juni 2023 en in december 2023 is het OOTOO bijeengewees. Het betreft hier de gemeente Land van Cuijk, de gemeente Bergen en de gemeente Gennep.

Goed onderwijs is mogelijk door een vloeiende afstemming van de rollen van de Bestuurder, de RvT, de schooldirecteuren en inhoudelijk experts, de organisatievorm van Invitare werkt daarbij ondersteunend. Invitare staat voor een aansturing waarbij sprake is van 'tweerichtingsverkeer', van een professionele dialoog, van een uitgelijnde balans tussen autonomie en samenhang. Dit is zichtbaar bij de dialoog tussen bijvoorbeeld tussen bestuur en uiteenlopende stakeholders, tussen bestuur en schooldirecties, tussen schooldirecties en teamleden, tussen leerkringen en individuele leerkrachten, maar ook tussen leerkringen en





## Organogram Stichting Invitare Openbaar Onderwijs



## De (gemeenschappelijke) medezeggenschap

De GMR van Stichting Invitare bestaat uit 18 leden. Iedere school is vertegenwoordigd in de GMR met twee leden, één ouder en één medewerker. De leden van de GMR hebben doorgaans ook zitting in de MR van de school die zij vertegenwoordigen. De GMR vergadert ongeveer 6 keer per (school)jaar, afwisselend op het bestuurskantoor in Grave en op één van de scholen.

De GMR vergaderingen worden bijgewoond door de Voorzitter College van Bestuur. In iedere GMR vergadering wordt telkens ook een maatschappelijk actueel/relevant thema (veelal herleidbaar naar een domein uit het strategisch beleid), bediscussieerd. In 2023 betroffen dit o.a. de thema's ouderparticipatie/betrokkenheid, arbeidsmarktkrapte en communicatie tussen school en thuis.

Op 31-12-2023 hadden de volgende leden zitting in de GMR:

School	Oudergeleding	Personeelsgeleding
De Bonckert	Jos Janssen/Linda Kessler/Arjan Weijers (roulerend)	Kim Borg
Elckerlyc	Patrick Kerkhoff	Patricia Witjes
Harlekijn	Olaf Nijst	Tom Augustin/Audrey van Aernsbergen (roulerend)
Hartenaas	Willem van den Tillart	Angela van der Last
De Kameleon	Bram van Schaik	Niek Graat
De Klimop	Janneke de Jong	Frank Pijpers
De Nienekes	Simone van Daal	Jerry Geraets
't Startblok	Kürsat Kalin	Ellen Vloet
SBO de Wingerd	Margo Kalpoe	Ghislaine Lange

Het jaarverslag van de GMR is op te vragen bij de het stafbureau van Stichting Invitare

## Horizontale dialoog en verbonden partijen (het samenwerkingsverband, Onderwijsregio)

In onderstaand overzicht staan de uiteenlopende samenwerkingsvormen en partners van Invitare. Specifieke lichten we hier de ontwikkeling rond onderwijsregio's toe. In onderwijsregio's werken schoolbesturen, lerarenopleidingen, gemeenten en andere partijen samen voor een goed werkende regionale onderwijsarbeidsmarkt. Zij werken samen bij het werven, matchen, opleiden, begeleiden en professionaliseren op regionaal en landelijk niveau. Om een goede samenwerking op te zetten binnen zo'n onderwijsregio, moeten de betrokken partijen het eens worden over zaken als autonomie, governance, deelnemers, verantwoordelijkheden, rollen, taken, bekostiging, focus en strategie van de onderwijsregio. Vanuit de overheid zijn voorwaarden gesteld aan deze nieuwe samenwerkingsvorm die per januari 2025 geëffectueerd zal worden. Concretisering van deze regio samenwerking is afhankelijk van de politieke keuzes die in 2024 gemaakt worden. Complicerende factor is het feit dat Invitare reeds onderdeel uit maakt van samenwerkingsvormen op het gebied van arbeidsmarkt en professionalisering, waarbij deze samenwerkingsvormen veelal verschillende geografische gebieden bestrijken. Onduidelijk hierbij is welke samenwerkingsvorm zich zal door ontwikkelen tot een onderwijsregio, te meer de tevredenheid over de huidige intensieve samenwerking en over de resultaten van deze samenwerking groot is. De bekostiging zal plaatsvinden op basis van financiële middelen die de schoolbesturen op dit moment (indirect) ontvangen vanuit Samen Opleiden, de aanpak van de tekorten (RAP) en zij-instroom, Professionalisering Begeleiding Starters en Schoolleiders (PBSS) en

Groefonds Nationale Aanpak Professionalisering Leraren (NAPL). In 2023 zijn in diverse gremia de kansen en mogelijkheden oriënterend besproken (o.a. vanuit ALV Mosa, Samen Opleiden en samenwerkingsverband inclusief onderwijs), waarbij een onderwijsregio vorming op basis de Samen Opleiden regio's 'Zuid' en 'Tussen de Rivieren' (al dan niet inclusief regio 'Nijmegen') het meest voor de hand ligt.

Organisatie of groep	Beknopte omschrijving van de (horizontale) dialoog of samenwerking en de ontwikkelingen hierin
Gemeente Land van Cuijk	Integratie sociale domeinen jeugd(zorg) en onderwijs, voor- en vroegschoolse educatie, huisvesting, onderwijsachterstanden, taalstimulatie, cultuur, gezondheid.
Gemeente Bergen	Integratie sociale domeinen jeugd(zorg) en onderwijs, voor- en vroegschoolse educatie, huisvesting, onderwijsachterstanden, taalstimulatie, cultuur, gezondheid.
Gemeente Gennep	Integratie sociale domeinen jeugd(zorg) en onderwijs, voor- en vroegschoolse educatie, huisvesting, onderwijsachterstanden, taalstimulatie, cultuur, gezondheid.
SWV PO3101 (Noord Limburg)	<p>Stichting Invitare werkt in kader van inclusief/passend onderwijs voor haar 2 Limburgse scholen samen in het verband PO Noord Limburg.  <a href="https://www.swvpo.nl">https://www.swvpo.nl</a></p> <p>In verband met de invoering van Passend Onderwijs per augustus 2014, is Invitare actief in twee samenwerkingsverbanden. De Brabantse scholen vormen onderdeel van Samenwerkingsverband Stromenland (nummer: 2507). De Limburgse scholen vormen onderdeel van Samenwerkingsverband Noord Limburg (nummer: 3101). In 2023 heeft SWV Noord-Limburg de voorbereidingen gedaan haar governance en organisatiestructuur te wijzigen naar een vergelijkbare vorm als Stromenland. De statuten zijn in maart 2024 vastgesteld; in het voorjaar zal een RvT worden aangesteld. In 2023 vormde SWV Noord Limburg een stichting met een directeur-bestuurder en een algemeen bestuur. Elk deelnemend schoolbestuur heeft een vertegenwoordiger in het algemeen bestuur. Het samenwerkingsverband kent drie sub-regio's. Onze scholen liggen in de regio Mook Middelaar, Gennep, Bergen (beter bekend als de Kop van Noord-Limburg). De dagelijkse aansturing van de sub-regio vindt plaats door een bestuurscommissie bestaande uit de CvB-voorzitters van Lijn83, Invitare en Punt Speciaal. Per 2024 zal geen 'bestuurlijk PLATO' overleg meer plaatsvinden, maar zal deze overgaan als agendaonderdeel van het nieuwe 'afstemmingsoverleg PO besturen gemeente Land van Cuijk'.</p>
SWV PO2507 (Stromenland)	<p>Stichting Invitare werkt in kader van inclusief/passend onderwijs voor haar 7 Brabantse scholen samen in het verband PO Stromenland.  <a href="https://stromenland.nl">https://stromenland.nl</a></p> <p>In verband met de invoering van Passend Onderwijs per augustus 2014, is Invitare actief in twee samenwerkingsverbanden. De Brabantse scholen vormen onderdeel van Samenwerkingsverband Stromenland (nummer: 2507). De Limburgse scholen vormen onderdeel van Samenwerkingsverband Noord Limburg (nummer: 3101). Stromenland kent een RvT, een directeur-bestuurder en een ledenraad. Het samenwerkingsverband is in vijf sub-regio's onderverdeeld. Land van Cuijk is één van deze sub-regio's die wordt</p>

Organisatie of groep	Beknopte omschrijving van de (horizontale) dialoog of samenwerking en de ontwikkelingen hierin
	aangestuurd door een platform waarin vertegenwoordigers van elk betrokken bestuur zitting hebben. Het platform is beter bekend onder de naam Plato.
Samen Opleiden regio Zuid	In het partnerschap regio Zuid werken de schoolbesturen Optimus, Invitare, Lijn 83, SKOV en PCOB samen met de Academie Educatie van de HAN aan het opleiden van aankomende leerkrachten. Invitare ontvangt t/m 2024 via een centrale penvoerder subsidie van OC&W voor de inzet van twee schoolopleiders.
Talent voor Onderwijs	In partnerschap met 11 kennisinstellingen het ontwikkelen en verzorgen van passende opleidingstrajecten voor zowel beginnende als ervaren leerkrachten. Met deze combinatie van theorie en praktijk, van opleiding en werkveld, wordt een oplossing geboden voor de arbeidsmarkttekorten in het basisonderwijs in de regio. <a href="https://www.talentvooronderwijs.nl">https://www.talentvooronderwijs.nl</a>
Collectieve Pool Vervangingen (CPV) Ingenium	Regionaal georganiseerde vervangerspool. CPV Ingenium verzorgt de vervanging van leerkrachten bij verlof en verzuim. CPV Ingenium werkt voor gemene rekening en de penvoerder is Stichting Optimus.
Mosagroep	De Mosagroep verzorgt voor samenwerkende schoolbesturen de financiële en de personeelsadministratie. Medewerkers van de Mosagroep zijn in dienst bij een van de deelnemende besturen. Voor Invitare vormt de Masagroep een belangrijke risicobeheersmaatregel voor een toch kwetsbare personele stafbezetting.
IPOS	In 2018 besloten vier PO partners (inmiddels drie partners vanwege de fusie tussen Peelraam en Optimus) om de samenwerking voort te zetten met wat meer nadruk op de technische (ICT) ondersteuning richting de scholen. Het ICT-platform kreeg de naam IPOS en werkt voor gemene rekening. De penvoerder is Optimus
Technopromo	Sinds 2017 zijn Invitare en Optimus onderdeel van het reeds langer bestaande TechnoPromo (vakopleiding Techniek en bedrijven regio Cuijk en Maasduinen), een samenwerkingsverband gericht op het verbeteren en verankeren van wetenschap en techniek (W&T) binnen het onderwijs curriculum. De samenwerking tussen deze partners krijgt vorm door middel van een expertteam W&T bestaande uit leerkrachten en TechnoPromo. De input vanuit de scholen wordt vertaald naar een technische en innovatieve (leer)omgeving waarin leerlingen worden verleid tot ontdekkend en onderzoekend leren.
Jeelo	Jeelo is een community die tot doel heeft een elektronische leeromgeving te realiseren en educatieve content te ontwikkelen met betrekking tot wereldoriëntatie, rekenen en taal. Acht van de negen Invitare scholen zijn actief onderdeel.
Spring Kinderopvang	Spring is één van de grotere kinderopvangorganisaties in Oost-Brabant en Noord-Limburg. Bij vrijwel alle scholen van Invitare bestaat een samenwerking met Spring, zij bieden dagopvang, peuteropvang (inclusief gezamenlijk de voor- en vroegschoolse educatie (VVE)), buitenschoolse opvang en passende kinderopvang voor kinderen met speciale zorgbehoeften of ontwikkelingsachterstand.



In 2023 zijn geen formele klachten ontvangen op bestuursniveau en ook geen bij de landelijke klachtencommissie. In 2023 zijn de voorheen separaat georganiseerde functionaris 'klokkenluider' en 'vertrouwenspersoon' verenigd in 1 externe functionaris vertrouwenszaken en integriteit. In 2023 is 1 juridisch bezwaar tegen Stichting Invitare ingediend, waarbij deze zaak in maart 2024 door de rechtbank niet ontvankelijk is verklaard.

[Klachtenbeleid Stichting Invitare](#)

### **Juridische structuur**

Stichting Invitare is een stichting, ingeschreven onder kamer van koophandel (KvK) nummer 17160875

### **Governance**

In 2023 hebben geen ontwikkelingen plaatsgevonden met betrekking tot de governance, met dien verstande dat per 1 maart 2023 een bestuurswissel heeft plaatsgevonden. De wijziging die plaats zal vinden met betrekking tot de governance van SWV Noord Limburg (en welke in 2024 geëffectueerd zal worden) staat beknopt omschreven in voorliggend document onder 'horizontale dialoog en verbonden partijen'.

### **Functiescheiding**

De Code Goed Bestuur (PO Raad) verplicht organisaties voor primair onderwijs verplicht tot een scheiding van bestuur en intern toezicht. Stichting Invitare werkt conform deze code en kent een zogenoemde organieke scheiding (two tier) tussen bestuur en intern toezicht.

### **Code Goed Bestuur**

In de Code Goed Bestuur (PO raad) zijn basisprincipes vastgelegd rond professionaliteit van bestuurders, toezichthouders en managers in het primair onderwijs. De RvT voert het toezicht uit op het CvB en hanteert daarbij het document "Toezichtskader". De bevoegdheden van de RvT en het CvB zijn vastgelegd in stichtingsstatuten en het "Reglement Raad van Toezicht" van de organisatie. In het voorliggende document rapporteert de RvT haar bevindingen over 2023, een jaar waarin zij haar toezichthoudende rol heeft versterkt door te gaan werken met een Audit Commissie, een Renumeratie Commissie en een Commissie Onderwijskwaliteit.

Als lid van de PO Raad hebben de RvT en het CvB van Invitare zich geconformeerd aan de "Code Goed Bestuur" die in 2020 door de ledenraad is vastgesteld. Het CvB handelde in 2023, in overeenstemming met deze code. Het bestuur van Stichting Invitare handhaaft deze code en kijkt op geen enkel onderdeel af van deze code.

[Code Goed Bestuur](#)

De statuten en het managementstatuut van Stichting Invitare zijn opvraagbaar bij het stafbureau, evenals het toezicht kader en het reglement van de Raad van Toezicht van Stichting Invitare.

# Verantwoording van het beleid



# ONDERWIJS & KWALITEIT

## Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg

Stichting Invitare staat voor goed onderwijs. We leren kinderen het beste uit zichzelf te halen in relatie met de ander en in verbinding met de samenleving. De openbare basisscholen van Invitare verzorgen toekomstgericht onderwijs waarbij zij ambitieuze doch haalbare doelen formuleren voor de eigen schoolpopulatie. Zij doen dit vanuit verschillende onderwijsvisies. De scholen hebben de gezamenlijke ambitie kinderen te laten opgroeien tot autonoom denkende mensen in een gemeenschap waarin gelijkwaardigheid de norm is. De basis voor leren en ontwikkelen zijn nieuwsgierigheid, verantwoordelijk zijn, wederzijds respect en vertrouwen hebben in zichzelf, elkaar en de omgeving. Uitnodigend voor de leerling en zijn/haar verzorgers, voor de mensen die samen Invitare maken en ook voor hen waar wij als primair onderwijsinstellingen mee samenwerken. Vanuit een professionele kwaliteitscultuur bieden teams onderwijs dat verder gaat dan wetgeving op primair onderwijs ons in de vorm van kerndoelen opdraagt. Kernpunten zijn hier het planmatig, doelmatig, verantwoordelijk en transparant handelen en gezamenlijk leren en continu verbeteren door onze teams.

In 2019 is het beleidsdocument "Kwaliteitszorg: de leerkracht als schakel in de onderwijsketen 4-12 jaar" vastgesteld. Dit document zal in 2024-2025 herzien worden. Onderlegger van dit beleidsdocument is de Plan Do Check Act (PDCA) cyclus. In alle lagen van de organisatie wordt cyclisch, planmatig en doelmatig gewerkt. Op stichting niveau houdt de PDCA-cyclus bijvoorbeeld in dat gewerkt wordt vanuit een strategisch beleid, een (meer)jaren activiteitenplan, dat wordt gemonitord en geëvalueerd in jaarverslagen. Vanuit programmateams en door deze teams opgestelde kadernota's wordt de vertaling gemaakt naar de individuele scholen. Scholen formuleren in lijn met het strategische beleid eigen schoolplannen en jaarplannen. Op basis van evaluaties werken de teams jaarplannen, projectplannen en gerichte onderwijs verbeteractiviteiten uit. Scholen zijn opgeleid in het verbeteren op basis van data verzameling en duiden van deze gegevens. In het voorjaar werken de directeuren en intern begeleiders in gezamenlijkheid met alle scholen de kwaliteitsrapportages uit. De analyse van de onderwijsresultaten in brede zin en procesevaluatie vormen een onderdeel van deze rapportage. Ook zijn deze onderwerp van gesprek in de bilateraal overleggen tussen bestuur en schooldirectie en tussen medewerker kwaliteitszorg met intern begeleider(s) en directie (met bestuur indien van toepassing). Vanuit gezamenlijke leerkringen wordt kennis gedeeld, geproduceerd en toegepast, bijvoorbeeld op de gebieden wetenschap en technologie of begaafdheid. Vanuit portefeuillegroepen worden de meer governance gekleurde domeinen (zoals financiën, kwaliteit, personeel, professionalisering, communicatie en marketing) nader doorontwikkeld. Middels deze wijze van samenwerkingen voert Stichting Invitare in alle lagen van de organisatie de professionele dialoog, waardoor de onderwijskwaliteit zich continue verbetert, evenals het kwaliteitssysteem op zich. Vanuit verbondenheid en autonomie. In 2023 is deze wijze van werken geherstructureerd, steviger neergezet en uitgebreid. Dit is o.a. zichtbaar aan onze digitale databank met onderwijskwaliteit gerelateerde documenten.

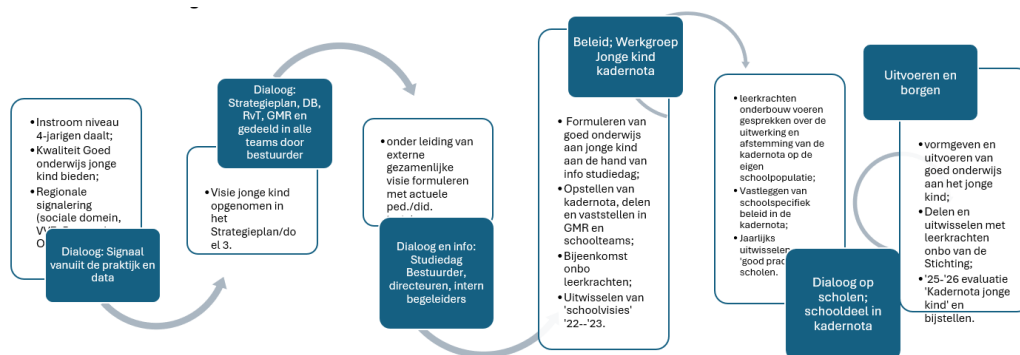
Specifiek ten aanzien van financieel beleid wordt gewerkt vanuit een planmatige planning en control cyclus, met een (meerjaren) begroting, kwartaal rapportages, jaarrekening (en per 2024 ook met 'kaderbrieven').

Op stichting niveau wordt verder gewerkt met vierjaarlijkse tevredenheid inventarisaties, welke in het najaar 2024 hernieuwd uitgevoerd worden. Enerzijds betreft dit een (anonieme) kwantitatieve uitvraag (vanuit de RIE, met een arbeidsmatige focus, voor medewerkers) en anderzijds een kwalitatieve uitvraag in de vorm van bijvoorbeeld gesprekken of interviews (met een onderwijsinhoudelijke focus, voor ouders, medewerkers en leerlingen).



Naast de hierboven genoemde instrumenten wordt op bestuurlijk niveau gewerkt met een toezichtkader, waarbij kenmerkend een grote professionele betrokkenheid bestaat vanuit de toezichthoudende gremia. In 2023 hebben de statuten en inrichting van de Audit Commissie, de Renumeratie Commissie en de Commissie Kwaliteit van de RvT nader vorm gekregen.

Voorbeeld op welke wijze onderwijs voor het jonge kind middels professionele dialoog verbetert.



Het beleidsplan Kwaliteitszorg op te vragen bij de het stafbureau van Stichting Invitare

**Doelen en resultaten**

Met betrekking tot de onderwijskwaliteit het volgende. De scholen stellen zich de ambitie om, in een veilige en stimulerende leeromgeving, onderwijsresultaten te behalen die tenminste op het landelijk normgemiddelde liggen. Zij hebben hiertoe een passend kwaliteitszorgsysteem en kwaliteitscultuur. Iedere school stelt zich hierbij doelen die aansluiten bij de eigen schoolambities, zich vertalend naar jaarplannen, projectplannen, kwaliteitskaarten, groepsplannen, scholingsplannen enz. en passend in de kwaliteitslooping. In onderstaande tabel zijn de voor 2023 gestelde doelen en resultaten op onderwijskwaliteit in meer detail beschreven. Samenvattend heeft op de scholen een accent gelegen op het versterken van de basisvaardigheden (taal, rekenen en burgerschap), waarbij de wijze waarop verschilt per school. Ook is nadrukkelijker de autonome ruimte om te werken aan kwaliteitszorg laag in de organisatie gelegd.

Doelen ten aanzien van kwaliteitscultuur. (SKA1, SKA2 en SKA3)

Doel	Resultaat
De kwaliteit in de scholen wordt op alle niveaus aan de hand van de PDCA-cyclus gepland, gevolgd en georganiseerd. Op groepsniveau werken de scholen op het gebied van 'Zorg en begeleiding' planmatig via de cyclus van DDDD (alle scholen geschoold via bureau Wolfers).	Alle directeuren delen de schoolplannen, jaarplannen, projectplannen op Sharepoint. Vanuit de evaluatie van 2022-2023 zijn schoolontwikkeling onderwerpen opgesteld. Vervolgens ondergebracht in het Jaarplan 2023-2024 en uitgewerkt in projectplannen en kwaliteitskaarten. Op groepsniveau volgen alle scholen de cyclus via Data-Duiden-Doelen-Doen (DDDD).
Medewerkers hebben kennis van het gedachtegoed van Deep Democracy.	Alle teams hebben scholing ontvangen.
De directeuren werken met 'de basis op orde' en weten de procesvoortgang van de school te duiden. (zie afbeelding)	De directeuren hebben zicht op de fase waarin de school zich bevindt en organiseren en faciliteren richting de volgende fase. Alle scholen werken met leerteams en gedeelde verantwoordelijkheid.

Doel	Resultaat
De bestuurder en de directeur hebben zicht op de kwaliteit van de school en monitoren dit aan de hand van de Cockpit, een intern auditinstrument. De Cockpit wordt jaarlijks ingevuld. Dit vormt uitgangspunt tijdens de kwaliteitsbespreking directeur – bestuurder.	De Cockpit is door alle directeuren ingevuld. De kwaliteitsbesprekingen moeten nog gevoerd worden. De kwaliteitsgebieden en standaarden zijn leidend.
Intervisiebezoek scholen door directeuren	De intervisiebezoeken zijn gerealiseerd. Directeuren ervaren het als zinvol om met 'peers' actuele vraagstukken en dilemma's te delen op het gebied van de onderwijspraktijk. De bestuurder is op de hoogte gebracht van de bevindingen.

Figuur De basis op orde (model McKinsey, uit de mooiste weg Spitteler, J. & Bujs, R. 2013)



Doelen en resultaten ten aanzien van onderwijs didactiek en pedagogiek. (OP3 en OP4).

In alle scholen heerst een veilig en goed didactisch en pedagogisch klimaat. Er wordt goed les gegeven. De scholen werken planmatig en met behulp van een (bewezen) aanpak of methodiek en zorgen voor borging.

Doel	Resultaat
Realiseren van inclusief, passend en waar mogelijk gepersonaliseerd aanbod in de kleinst mogelijke en wenselijke eenheid waarbij we een goede basisondersteuning realiseren zoals de SWV-en deze hebben gedefinieerd.	Op alle scholen is extra begeleiding in en buiten de groepen op 3 ondersteuningsniveaus gerealiseerd. Extra hulp (hands-on) voor kinderen die een achterstand hebben opgelopen tijdens de pandemie. (op NPO-gelden van de school) Er is een sterke focus in alle scholen op goed onderwijs van de basisvaardigheden (subsidie versterken basisvaardigheden) door verbreding van het aanbod, uitbreiding van de onderwijstijd en de focus op kwaliteit.
Alle scholen hebben een schooleigen visie geformuleerd t.a.v. onderwijs aan het jonge kind. Deze visie sluit aan bij de Kademota 'Jonge Kind' van Invitare.	De schoolvisies zijn uitgewerkt. Scholen vertalen de visie naar de praktijk in schooljaar 2023-2024. De werkgroep organiseert een inspiratiemiddag in 2024 voor deze professionele leergemeenschap.
Opzetten van een 'Jonge Kind'-groep op 't Startblok in samenwerking met Stroomland en de andere Stichtingen. Doel is; ontwikkeling stimuleren zodat plaatsing SO/SBO vermeden kan worden.	Op 't Startblok is een Jonge Kindgroep gestart en operationeel. De uitstroomegegevens (dd 3-4-24); 7 leerlingen naar regulier / 2 leerlingen naar SBO / 1 leerlinge naar SO. Op sbo de Wingerd zien we een daling van de instroom van 4-jarigen. Daar zien we een toename van het aantal leerlingen in de groepen 3-4-5.

Doel	Resultaat
Stimuleren van de toepassing van Onderzoekend en Ontwerpend Leren tijdens de lessen 'Oriëntatie op jezelf en de wereld'.	Van elke school heeft een afgevaardigde de studiebijeenkomsten gevolgd. Er zijn schoolse afspraken geformuleerd t.a.v. doelen en vervolgstappen. Alle leerkrachten bieden 'onderzoekend en ontwerpend leren' aan tijdens enkele thematische lessen.

Doelen en resultaten ten aanzien van onderwijs aanbod en basisvaardigheden. (OP0, OP1).

Goed onderwijs met een doorlopende lijn in de basisvakken rekenen, taal/lezen en burgerschap start vanuit een goed aanbod, passend bij de populatie van de school.

Doel	Resultaat
Elke school formuleert, passend bij de eigen schoolpopulatie, uitdagende doelen m.bt. de eindopbrengsten. We streven naar 100% 1F en het 'schoolgemiddelde' van de normgroep op 1S/2F. Het opstellen van de Kwaliteitsrapportage.	De scholen hebben de doelen in de kwaliteitsrapportage geformuleerd. De rapportages zijn per school met de Bestuurder besproken.
Realiseren van een bovenschools aanbod voor leerkrachten met betrekking tot Deep Democracy en het leggen van een verbinding naar goed burgerschapsonderwijs. Verzorgen van goed Burgerschapsonderwijs op kennis, vaardigheden en dit monitoren.	Alle teams hebben de scholing ontvangen. Alle scholen hebben Burgerschap geformuleerd in het schooldeel van de Kadernota Burgerschap. Er zijn op schoolniveau afspraken over de inzet van het gedachtegoed van DD. DD vormt een basis voor goed burgerschap (omgaan met de pluriforme omgeving) en gaat over 'vaardigheden'. In de lessen 'oriëntatie op jezelf en de wereld (Jeelo, Leskracht) is het aanbod structureel opgenomen. Het onderdeel 'monitoren van burgerschapscompetenties' is nog niet structureel opgenomen.
Alle scholen realiseren een passend aanbod voor hoogbegaafde leerlingen.	Alle scholen hebben schoolbeleid geformuleerd in de Kadernota 'Hoogbegaafdheid'. De bovenschoolse coördinator HB heeft scholing/advies verzorgd . Scholen werken met een volginstrument HB of experimenteren hiermee (bijv. DHH), de bovenschoolse coördinator ondersteund hierbij.

Onderwijs op gebied van digitale geletterdheid.

'Wat hebben kinderen nodig om digitaal geletterd te zijn' vormt de basis voor een nieuw domein in de basisvaardigheden voor primair onderwijs. Het bevat vier inhoudelijke domeinen: praktische ICT-vaardigheden, Mediawijsheid, Informatievaardigheden en Computational thinking (een probleem eerst analyseren en daarna oplossingen bedenken, zoals een computer dat doet). In 2023 is een werkgroep Digitale Geletterdheid opgericht, bestaande uit een contactpersoon van iedere school (I-coach) en de (bovenschoolse) ICT coördinator. Zij hebben beleid ontwikkeld (vastgelegd in een kadernota, voorsortierend op de landelijke kerndoelen) en hebben gewerkt aan bewustwording van dit thema in het curriculum. Tevens is onderzoek gedaan naar de kennis en vaardigheden van onze onderwijsprofessionals op het gebied van digitale geletterdheid en zijn adviezen uitgebracht op welke wijze dit te versterken.

Doel	Resultaat
Opstellen en accorderen van de kadernota 'digitale geletterdheid.	De kadernota is gereed. Vervolgacties in 2024.

### Beweegonderwijs

Als gevolg van een wijziging in de financiering van de combinatiefunctionarissen waren scholen genoodzaakt een passende organisatievorm te vinden voor de uitvoering van het beweegonderwijs in de scholen. Stichting breed worden nieuwe leerkrachten gestimuleerd tot het behalen van de Post-HBO opleiding vakleraar bewegingsonderwijs. Ook staat het thema gezonde jeugd hoog op de agenda van de scholen. De invulling van de bewegingslessen blijft jaarlijks een uitdaging. Op scholen waar in verhouding weinig leerkrachten een bevoegdheid voor beweegonderwijs bezitten, verzorgen zij veelal het beweegonderwijs voor alle leeftijden. Ook bestaat een samenwerking met ROC Sport en Bewegen of andere organisaties, waardoor de praktische uitvoering organisatorisch wordt vereenvoudigd.

### Overige ontwikkelingen

De wetenschap dat in 2023 de inspectie de Invitare zou bezoeken in kader van het vierjaarlijkse onderzoek draagt onbewust bij aan de verdere versteviging van de kwaliteitscultuur, eenvoudig ook omdat in alle lagen van de organisatie tijd is genomen 'even stil te staan'. Tijd nemen om zaken te beschouwen, aan te scherpen, kennis en ervaringen met elkaar te delen. Ter borging van deze mooie ontwikkeling wordt overwogen in 2024-2025 het door de PO raad aangeboden bestuurders ondersteuningstraject 'Preventief aan de slag met kwaliteitszorg; Goed Worden, Goed Blijven+' te volgen.

Alle Invitare scholen zijn het schooljaar 2023-2024 gestart met een volle bezetting van de teams. In het verleden ondervonden een aantal scholen hinder van wisseling van teamsamenstellingen rond de zomer, nu lijkt meer stabiliteit te bestaan. Van de landelijke arbeidsmarktcrapte in het onderwijs blijkt vooralsnog binnen Invitare minder sprake. In 2023 zijn op het gebied van het boeien/binden van en investeren in professionals uiteenlopende interventies gepleegd. Dit ontslaat ons overigens niet van het proactief te handelen op deze landelijke ontwikkeling. In lijn met het advies van de onderwijsraad zoeken wij de oplossing vooral op het gebied van het 'goed zorgen voor onze onderwijsprofessionals' en het door ontwikkelen van nieuwe organisatievormen van ons onderwijs.

Stichting Invitare zal zich in lijn met de verschillende van toepassing zijnde regionale en gemeentelijke jeugdbeleidsplannen blijven inzetten voor het kansrijk opgroeien van onze jeugd. De verschillende beleidsplannen kennen veel overeenkomsten op thema's als het handelen vanuit positieve gezondheid, het meer preventief handelen en vergroten van vroeg signalering, waarbij het onderwijs wordt gezien als een belangrijke schakel, een belangrijke plek om te komen tot ontwikkeling. Voor Invitare betekent dit een intensievere samenwerking met partners uit het sociale domein, jeugdhulp en opvang, waarbij wordt toegewerkt naar een passend aanbod en optimale ontwikkeling voor 0 (-9 mnd) tot 18 jarigen. In praktische zin heeft dit bijvoorbeeld geleid tot (online) informatiebijeenkomsten voor ouders/verzorgers door de scholen en centrum voor jeugd en gezin, tot 'jonge kind groepen', tot integratie van jeugdhulp in de schoolgebouwen en tot gezamenlijke preventie van vandalisme.

### Andere onderwijskundige ontwikkelingen

#### Gevolgen Corona/lockdowns

De Corona-crisis en de lockdowns hebben bij een deel van de leerlingen gevolgen gehad voor de onderwijsresultaten. De instructie op afstand was onvoldoende om, met name bij de 'automatiseringsonderdelen' de kwetsbare kinderen op niveau te krijgen en te houden. Deze effecten worden met name gesignaleerd in de groepen 5,6,7. Een deel van de leerlingen uit de bovenbouw heeft de

basisvaardigheden in de onderbouw onvoldoende getraind (aanvankelijk lezen, basisbewerkingen bij rekenen).

#### Nieuw leerlingvolgsysteem

In 2023 hebben acht scholen de overstap gemaakt van Cito LOVS naar Cito Leerling in Beeld. De teams zijn intern geschoold in deze nieuwe werkwijze van toetsen en volgen van leerlingen. Medewerkers hebben het nieuwe systeem snel geadapteerd en de scholen hebben de trainingen met elkaar gedeeld. Eén school had de overstap naar LOVS van IEP al eerder gemaakt. We stemmen de analyse van de toetsen (DDDD) af op Leerling in Beeld en de teams zijn getraind.

#### Professionele dialoog met de Cockpit

Naast de Kwaliteitsrapportage evalueren we de kwaliteit van ons onderwijs via de Cockpit. De kwaliteitsgebieden met daaronder de standaarden van de Inspectie vormen de onderlegger. Deze Cockpit wordt primair ingezet als sturingsmiddel voor de bestuurder, maar dient ook als monitor voor de schooldirecteuren en teams. Scholen gaan met elkaar, met de bestuurder en de kwaliteitsmedewerker de kritische dialoog aan met bewustwording en verbetering van de onderwijskwaliteit als doel.

#### Leerkring IB-netwerk

Het netwerk voor intern begeleiders vormt een belangrijk expertise netwerk op het gebied van 'zorg en begeleiding'. In het netwerk worden nieuwe ontwikkelingen gedeeld, leren teams van elkaar en worden succesvolle methodieken uitgewisseld.

#### Op weg naar inclusiever onderwijs

Onze scholen ontwikkelen zich mee richting inclusiever onderwijs. Dat doen we via professionalisering op het gebied van effectieve instructie, een positief school- en groepsklimaat en het verzorgen van een passend aanbod op de basisvaardigheden. De wijze waarop we in onze regio inclusief onderwijs vorm willen geven krijgt steeds meer gestalte. Inhoudelijk betekent dit veel voor onze SBO school De Wingerd, omdat zij enerzijds kennis en expertise meer gaan delen met de reguliere scholen in de regio, maar zich eveneens dienen te professionaliseren op pedagogisch en didactisch handelen passend bij de verandering van de leerling populatie (verzwaring van de zorgzwaarte) in deze onderwijssetting.

#### (Gesubsidieerde) onderwijsinitiatieven

De scholen hebben de NPO-subsidies ingezet en verantwoordt dit in de kwaliteitsrapportage. Vijf scholen ontvangen extra gelden vanuit de subsidie 'verbetering basisvaardigheden' (2023-2025). De scholen zetten extra in op onderdelen van rekenen en taal/lezen en delen ervaringen. De kinderen ontvangen op ondersteuningsniveau 3 extra begeleiding en aanbod in kleine groepjes of individueel.

### **Toekomstige ontwikkelingen**

Naar verwachting zal de arbeidsmarktcrisis in het onderwijs de komende jaren ook in de regio Noord Limburg en oost Brabant ons parten gaan spelen. Ondanks de inzet van landelijke campagnes is de verwachting niet dat meer mensen zullen kiezen voor het mooie vak van onderwijsprofessional. Dit noodzaakt tot andere manieren van organisatie van het onderwijs, andere manieren van onderlinge samenwerking van de onderwijsprofessionals en ook andere manieren van samenwerking van onderwijs- en opvangorganisaties. Het vraagt ook om maatregelen die er toe leiden dat minder mensen de onderwijssector verlaten, zoals het (nog beter) laten aansluiten van professionalisering bij de carrièrebehoefte van de leerkracht, het goed begeleiden van de jonge/nieuwe onderwijsprofessional. Andere manieren van onderwijs met eenzelfde dan wel nog hoger leerrendement voor de kinderen, mogelijk extra ondersteund door nieuwe technologische onderwijsinnovaties. Voor Stichting Invitare betekent dit dat extra ruimte wordt gereserveerd ten behoeve

van professionalisering, ten behoeve van innovatie, ten behoeve van de nieuwe collega's en ten behoeve van ook een goede oriëntatie op deze te verwachten toekomst.

De wereld verandert in een enorme vaart. De huidige mogelijkheden van Artificial Intelligence (AI) zijn ongekend, de opwarming van de aarde en bijbehorende klimaatsverandering is zichtbaar, oorlogen worden gevoerd en nieuwe pandemieën zijn niet ondenkbaar. De impact voor het onderwijs is onvoorspelbaar en maakt dat voorbereiding hierop een vrijwel onmogelijke opgave is. Toch is met zekerheid te voorspellen dat ook in de toekomst weer onderwijs geboden dient te worden aan asielzoekers/vluchtelingen. In het verleden is gebleken dat flexibiliteit en vooral ook gezamenlijkheid dit mogelijk maakt. Om die reden blijft Stichting Invitare in de toekomst juist in deze krachtige verbinding investeren, in het afstemmen met besturen, met gemeenten, met ouders, met zorginstellingen, enz. En zal zij zich eveneens blijven inzetten om de jeugd kansrijk te laten opgroeien in een gezonde leefomgeving.

Wegvallen van subsidiegelden.

De onderwijskundige inrichting en kwaliteit heeft de afgelopen jaren een krachtig financieel impuls gekregen vanuit de NPO-gelden en de subsidie basisvaardigheden. We verwachten onderwijskundige hiaten op het moment dat deze (onvoorspelbare) financiële impulsen wegvallen en de Rijksbijdrage op het huidige niveau blijft. Het beleid van Invitare is er op gericht scholen bewust te laten zijn dat ook kwalitatief onderwijs geboden dient te worden zonder deze extra stimulans en derhalve verder vooruit te plannen dan het eerstvolgende schooljaar.

Kansengelijkheid.

Niet ieder basisschoolkind groeit op in een kansrijke omgeving, bijvoorbeeld als gevolg van armoede. Meerdere kinderen starten de onderwijsperiode met een achterstand op o.a. taal en zelfredzaamheid en ook tijdens de schoolperiode werkt het ontbreken van een kansrijke omgeving belemmerend. De samenwerking met de voorschoolse organisatie als kinderopvang, maar ook intensieve samenwerking met Centrum Jeugd en Gezin, de GGD, Gemeenten en Jeugdhulpverleningsorganisaties is van cruciaal belang. Er liggen kansen in de Kindcentra om deze samenwerking te verstevigen. In de toekomst is voor de IKC's een gezamenlijke invulling van de dag op het gebied van onderwijs, ontspanning en opvang een uitdagend thema. Het gevoerde beleid van Invitare op het gebied van kansengelijkheid zal niet zozeer veranderen, maar ten aanzien van samenwerking met partners geïntensiveerd worden.

## Onderwijsresultaten

De onderwijsresultaten van de scholen van Stichting Invitare zijn in te zien op de website van 'Scholen op de Kaart' [www.scholenopdekaart.nl](http://www.scholenopdekaart.nl).

In het overzicht in hoofdstuk 1.2. van dit jaarverslag is per school een verwijzing naar de school specifieke resultaten opgenomen. De onderwijsresultaten zijn per 2024 gebaseerd op de doorstroomtoets die de leerlingen van groep 8 rond februari/maart maken. Voor 2023 betrof het de resultaten van de eindtoets die ieder einde schooljaar werd gemaakt.

De onderwijsinspectie baseert het oordeel over de basisvaardigheden op de referentieniveaus voor taal en rekenen. Daarbij onderscheiden ze twee indicatoren, waarin ze de behaalde referentieniveaus voor lezen, taalverzorging en rekenen samen nemen:

- Het percentage leerlingen dat aan het einde van het basisonderwijs het fundamentele niveau 1F haalt voor taal en rekenen. In principe zou elke leerling dit niveau aan het einde van de basisschool moeten beheersen.
- Het percentage leerlingen dat aan het einde van het basisonderwijs het hogere niveau (streefniveau) 1S voor rekenen en 2F voor taalverzorging en lezen haalt. Het streven moet zijn dat zoveel mogelijk leerlingen dit niveau beheersen.

Om een stabiel beeld te krijgen, kijkt de inspectie naar de resultaten van de laatste drie jaar samen. De resultaten van alle leerlingen (exclusief de leerlingen die voldoen aan de ontheffingsgronden om deel te nemen aan de eindtoets) tellen mee. Afhankelijk van de leerlingenpopulatie van een school ligt de 'signaleringswaarde' voor het aantal leerlingen dat 1S/2F haalt hoger of lager. Voor het oordeel "Voldoende" moeten beide indicatoren boven de signaleringswaarden liggen. De inspectie houdt dus rekening met de leerling populatie door te kijken naar de schoolweging.

Voor de scholen van Invitare zijn genoemde onderwijsresultaten tenminste boven de signaleringswaarde en veelal boven het landelijk gemiddelde van de gewogen referentie (hetgeen ook de ambitie van de scholen is). Uitzondering is het 3-jaars onderwijsresultaat van Elckerlyc, deze ligt onder de signaleringswaarde. Afgelopen jaren zijn uiteenlopende interventies uitgevoerd, uiteenlopend van het aanpassen van onderwijsmethoden, uitbreiden van instructies, het werken en verbeteren op basis van data, het anders organiseren, vergroten van onderwijstijd voor de basisvaardigheden tot het anders samenwerken als team (met loon naar werken, omdat in 2024 de onderwijsresultaten over schooljaar 2023-2024 boven de grenswaarden liggen).

Voor wat betreft het SBO melden wij dat alleen SBO-leerlingen de eindtoets/doorstroomtoets doen als zij een reële kans van slagen maken op een advies VMBO-g/t of hoger. Besloten is dat alle schoolverlaters meedoen met de eindtoets/doorstroomtoets van Route 8, waarbij alleen nog een uitzondering gemaakt wordt voor een individuele leerling met extreem lage mogelijkheden. Gemeld kan worden dat voor de vier opeenvolgende schooljaren (2020-2024) de school ruim voldoet aan de eisen zoals die gesteld worden door de Inspectie van het Onderwijs in hun notitie "Voorlopige normering opbrengsten speciaal basisonderwijs".

Minstens zo belangrijk als de eindscore van groep 8, is de vraag of de leerlingen succesvol zijn in het vervolgonderwijs. Sluit het schooladvies aan op het vervolgonderwijs dat een leerling succesvol doorloopt, gedijt de leerling op de VO-school waarvoor is gekozen? De resultaten van het Nationaal Cohort Onderzoek worden door het CvB jaarlijks besproken met de directies. De uitstroomgegevens zijn evenals de onderwijsresultaten beschikbaar op de website van Scholen op de Kaart [scholenopdekaart.nl](http://scholenopdekaart.nl).

Voor het bepalen van (groeps danwel individuele) interventies zijn ook de tussentijdse toetsen en evaluaties van belang. De scholen maken ieder jaar een analyse en rapportage van de tussenopbrengsten (vanaf 2021

uitgebreid met een NPO-paragraaf/zelfscan). Uit de medio resultaten van de kwaliteitsrapportages 2022-2023 blijkt dat scholen op niveau zijn. We zien echter dat de resultaten op groepsniveau soms afwijken binnen de school. Het niveau en de achtergronden van de cohorten verschillen met wisselende resultaten op groepsniveau. De onderwijsresultaten hebben vanzelfsprekend ook te maken met de zorgzwaarte van de groep en voor de bovenbouw (gr. 6-8) signaleren we de effecten van de 'lockdowns' op 'getallen en bewerkingen' en 'tempo-rekenen'.

Begrijpend lezen is op meerdere scholen aandachtspunt en er is volop ingezet op het verbeteren van de didactische principes. Daarbij heeft het Technisch lezen op een aantal scholen een kwaliteitsimpuls gekregen. Scholen hebben nieuwe methodieken ingezet en hebben instructievaardigheden aangescherpt. De onderwijstijd is voor lezen in veel gevallen uitgebreid.

### **Onderwijs aan nieuwkomers**

Elk kwartaal wordt per school gekeken of wij subsidie eerste opvang asielzoekers en overige vreemdelingen aanvragen. In 2023 ging het om een totaalbedrag van € 27.481. De middelen worden in hetzelfde kalenderjaar door betreffende school uitgegeven als waarin ze beschikt zijn en zijn hoofdzakelijk gericht op taalstimulatie.

In 2023 zijn in gezamenlijkheid met de PO besturen in de regio tijdelijke onderwijsvoorzieningen gerealiseerd voor migranten uit Oekraïne. Voor de gemeente Land van Cuijk is hier uitvoering aan gegeven op een schoollocatie in Stevensbeek, onder coördinatie van Stichting SKOV, in de gemeente Gennep is dit uitgevoerd op De Brink, onder coördinatie van Stichting Lijn 83. Kinderen ontvangen Oekraïenstalig en Engelstalig onderwijs. Het betreft een tijdelijke voorziening, hetgeen in de praktijk tot forse, soms onmogelijke onderwijskundige uitdagingen leidt, omdat leerlingen bij instroom in een reguliere onderwijssetting de Nederlandse taal niet of beperkt beheersen.

### **Internationalisering**

Invitare openbaar onderwijs leidt haar leerlingen op tot wereldburgers. Aandacht voor internationale ontwikkelingen, de veranderende maatschappij is dan essentieel. In het onderwijs hebben wij hier aandacht voor o.a. middels thema's vanuit burgerschap, middels het leren van de Engelse taal of door JEELO projecten.

### **Onderzoek**

In het najaar 2023 is De Bonckert bezocht in kader van een thema stelselonderzoek naar voor- en vroegschoolse educatie (VVE), waarbij complimenten zijn ontvangen over het geleverde resultaat. Onderliggende concepten komen zichtbaar terug, het aanbod is doordacht in alle aspecten, ouders worden actief betrokken, extra ondersteuning is goed georganiseerd. Adviezen (op beleid) zijn gelegen in het durven verhogen van de eigen ambities, het monitoren van de inspanning (richting gemeente) en het waar mogelijk nog intensiever betrekken van ouders. Omdat het een stelsel/thema onderzoek betrof, is geen school specifiek inspectierapport opgesteld.

### **Inspectie**

In maart 2023 kondigde de inspectie aan Stichting Invitare te bezoeken in kader van het vierjaarlijkse onderzoek besturen en scholen (in onderlinge afstemming is besloten dit onderzoek uiteindelijk in maart 2024 te laten plaatsvinden). Met de (nieuwe) contactpersoon is in het najaar 2023 nader gekeken naar de onderwijsresultaten van de Elckerlyc en op welke wijze afgelopen jaren planmatige is toegewerkt naar een verbetering van het onderwijs en de kwaliteitszorg. De Elckerlyc ontving complimenten over de geleverde prestatie, de methodische wijze waarop geruime tijd is gewerkt aan onderwijsverbetering en de voelbare



kwaliteitscultuur van de school. Met dank aan de onderwijsinspectie voor het geboden vertrouwen. Insteek is de school niet te onderwerpen aan een kwaliteitsonderzoek ingeval de resultaten op de doorstroomtoets in 2024 op orde zijn.

Een zogenoemd steekproef kwaliteitsonderzoek of onaangekondigd bezoek heeft in 2023 niet plaatsgevonden. De kwaliteitszorg cyclus is door de scholen gewoon doorlopen, hetgeen o.a. betekent dat alle bijbehorende informatie (denk aan plannen, evaluaties, interventies) overzichtelijk en toegankelijk is gedocumenteerd.

## Visitatie

Het bestuur van Stichting Invitare neemt (vooralsnog) geen deel aan de bestuurlijke visitatie zoals georganiseerd door de PO raad, maar reflecteert en evalueert haar bestuurlijk handelen op andere wijze. Wel heeft de Voorzitter College van Bestuur in 2023 deelgenomen aan de bestuurlijke visitatie van een onderwijsstichting in de regio. De bestuurder neemt deel aan intervisie, is nauw betrokken bij de zelfevaluatie van RvT (en ook GMR), voert met de remuneratie commissie de gesprekken conform de cyclus. In 2023 is een masterclass op het gebied van strategisch personeelsbeleid gevolgd en is geparticipeerd in verschillende kennisnetwerken (zoals het bestuurlijk kennisnetwerk regio zuid VOS ABB). De Voorzitter College van Bestuur is lid van de Vereniging van Onderwijs Besturen (VvOB) en heeft vanuit die hoedanigheid bijgedragen aan het accreditatie systeem en functieprofiel van onderwijsbestuurders. Directeuren in opleiding tot vakbekwaam schoolleider voeren in kader hiervan wel visitatiebezoeken uit en ontvangen op de school ook een visitatiecommissie.

## Passend onderwijs.

In lijn met route naar inclusief onderwijs 2035 zijn vanuit beide samenwerkingsverbanden in 2023 nadere werkdefinities en ambities geformuleerd. Hierbij is het streven inclusief onderwijs onder de Wet Primair Onderwijs voor alle leerlingen in onze regio, waarbij slechts voor een klein deel een beroep wordt gedaan op speciaal onderwijsvoorzieningen. Een forse opgave voor alle scholen, een toename van de zorgzwaarte die zich niet altijd laat vertalen naar een hogere leerling weging (maar eerder in het aantal handelingsplannen of OPP's (Ontwikkelingsperspectieven) arrangementen). Een belangrijke indicator voor de effectiviteit van interventies is hierbij de wijziging in het aantal toelatingsverklaring voor het speciaal basisonderwijs (SBO) en speciaal onderwijs (SO). De afgelopen jaren is reeds een afname van het aantal verwijzingen (TLV's) naar het SBO zichtbaar, komende jaren zal het accent gelegen zijn op een daling van het aantal TLV's SO. Expertise van het SO zal hierbij laagdrempelig beschikbaar zijn voor het SBO, de expertise van het SBO zal laagdrempelig beschikbaar zijn voor de reguliere basisscholen.

### Arrangementen en verwijzingen (TLV)

	7 Brabantse scholen incl. Wingerd					2 Limburgse scholen				
	18/19	19/20	20/21	21/22	22/23	18/19	19/20	20/21	21/22	22/23
Kortdur. onderst. /Arrang.	43	107	111	70	77	8	5	11	6	19
Groeps arrangem	3	2	1	6	12	2	1	1	-	-
Arr. Kentalis/ Avonturijn	8	12	-	9	17	-	2	1	2	1
Arr. Vlsio	2	2	-	2	2	-	-	-	5	-
TLV / SBO	9	6	11	5	2	10	8	9	-	7
TLV / SO	2	0	0	1	5	2	-	-	-	2

Onder kortdurende ondersteuning/arrangementen verstaan we kortdurende preventieve hulp van een ondersteuner vanuit het Passend Onderwijs. Groepsarrangement is hulp t.a.v. het ondersteunen van het pedagogisch klimaat in een groep of vakgebied.

Voor beide sub-regio's van de twee samenwerkingsverbanden waarin wij participeren, geldt dat sprake is van een hoge mate van eigen inhoudelijke invulling van de beleidsagenda. In beide regio's is ook sprake van een hoge mate van vrijheid van de inzet van de beschikbare middelen. De bestedingen op sub-regionaal niveau bestonden voor 2022 uit de kosten van de sub-regio/platform plus de kosten voor arrangementen. Middelen worden op een deugdelijke en doelmatige wijze door de locaties ingezet, grofweg middels basisondersteuning georganiseerd door de schoollocaties zelf en extra ondersteuning waarbij expertise van o.a. het speciaal onderwijs wordt ingezet voor begeleiding en advies. Over de te realiseren doelstellingen, de in te zetten activiteiten en de realisatie van deze doelstellingen wordt op hoofdlijnen door het samenwerkingsverband gerapporteerd. De ontvangen middelen voor arrangementen worden één op één door Invitare op schoolniveau ingezet. Inmiddels is het duidelijk dat de begroting van SWV Stroomland conform planning minder onder druk staat door de daling van het aantal verwijzingen naar SBO en SO. Met betrekking tot de begroting van Plato is de afspraak dat de schoolbesturen de helft van de arrangementen betalen voor 2023 gecontinueerd. Penvoerder voor de middelen die beschikbaar worden gesteld door SWV Noord-Limburg is Lijn83. De begroting, activiteitenplan en jaarafrekening worden in het bestuurlijk overleg besproken.

Vanuit beide samenwerkingsverbanden is in 2023 een 'bovenschoolse' deeltijd voorziening georganiseerd voor hoogbegaafdheid. Leerlingen volgen hier een dagdeel per week met 'peers' samen onderwijs.

Tabel: Doelstellingen en opbrengsten 2023 platform 'kop van Noord Limburg' SWV Noord Limburg

Doelstellingen (ondersteuningsplan)	Opbrengsten
<p>Een passende plek voor elk kind, liefst zo thuis nabij mogelijk.</p> <p>Elke leerling ontwikkelt zich optimaal, doordat het onderwijs goed aansluit bij de talenten en ondersteunings- en onderwijsbehoeften van de leerling.</p> <p>Geen kind tussen de wal en het schip, geen thuiszitters of wachtlijsten.</p> <p>Kwalitatief goede speciale voorzieningen, inclusief een dekkend aanbod en netwerk.</p> <p>90% tevredenheid van ouders over de begeleiding van leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben, zowel op de speciaal onderwijsvoorzieningen als in het speciaal basisonderwijs en de reguliere scholen.</p> <p>Het deelnamepercentage aan de speciale voorzieningen ligt op of nabij het landelijk gemiddelde.</p> <p>Het verder verbeteren van de verbinding tussen onderwijs, jeugdhulp en jeugdgezondheidszorg om onderwijs en zorg in samenhang te kunnen realiseren.</p> <p>Het faciliteren van samenwerking en ontmoeting tussen scholen, besturen en ketenpartners en het bieden van een platform voor informatievoorziening en kennisdeling.</p>	<p>Passend onderwijs betekent voor ons onderwijs bieden dat, zo goed als mogelijk, past bij de ondersteunings- en onderwijsbehoefte van de leerling. Het is de ambitie van Lijn 83 en Invitare (Lijn 83 en stichting Invitare werken samen en werken vanuit één boven bestuurlijke structuur aan een gezamenlijk verbeterplan vanuit eenzelfde begroting) om binnen het regulier basisonderwijs een onderwijsaanbod te creëren waarin ieder kind zich zo optimaal mogelijk kan ontwikkelen.</p> <p>De ondersteuning die hiervoor nodig is willen zij zo laagdrempelig mogelijk inzetten, leerkrachten ervaren de korte lijntjes en snelle ondersteuning als prettig.</p> <p>Vanaf maart 2021 zijn er binnen Lijn 83 en Invitare een orthopedagoog en psycholoog werkzaam als schoolondersteuner en de nieuwe processen zijn verder geïmplementeerd en geborgd. Zij worden aangestuurd door de bovenscholse ondersteuningscoördinator (BOC). Er wordt door hen ingezet op ondersteuning van IB'ers en leerkrachten. Wanneer er sprake is van een (complexe) ondersteuningsvraag, waarmee de school zelf niet verder kan, vraagt de Internbegeleider de schoolondersteuner om mee te denken in oplossingen.</p> <p>De schoolondersteuner kan er samen met school en ouders voor kiezen om een arrangement in te zetten voor de leerling. Arrangementen kunnen uitgevoerd worden door het ondersteuningsteam of bekostigd worden door het budget voor arrangementen. Aan het ondersteuningsteam is in het schooljaar 2021-2022 een HB-specialist toegevoegd voor 0,1 fte dit is uitgebreid per aug 2022 naar 0,2 fte. Hierdoor was het mogelijk het nieuwe HB-beleid uit te</p>

Doelstellingen (ondersteuningsplan)	Opbrengsten
	<p>voeren en een bovenschoolse plusklas te realiseren voor leerlingen vanaf groep 5.</p> <p>Het doel van deze trap van zorg is om de kwaliteit van passend onderwijs te verhogen en ouders (van leerlingen met een specifieke ondersteuningsvraag) beter mee te nemen in de niveaus van zorg. Lukt het niet om met inzet van voorgaande stappen de passende ondersteuning te bieden dan zal verwijzing naar het S(B)O plaatsvinden.</p> <p>In 2024 staat het opstellen van een tweejaarplan op de agenda. De directieurenraad Passend onderwijs Gennep-Bergen-Mook en Middelaar heeft hier onder leiding van de BOC-er een belangrijke rol in en de eerste stappen zijn gezet in een gezamenlijke studiedag waar ook het SO bij aangesloten was. Een aandachtspunt is een goede doorvertaling van het regionale ondersteuningsplan (samenwerkingsverband Passend Onderwijs 3101) naar een tweejaarplan voor onze deelregio (Gennep- Bergen-Mook en Middelaar). Vanuit dit tweejaarplan moet een goede doorvertaling komen naar de jaarplannen van de scholen. In mei 2024 zal het samenwerkingsverband naar verwachting een nieuw ondersteuningsplan vaststellen.</p>

Tabel: Doelstellingen en opbrengsten 2023 Samenwerkingsverband Stroomland Regio van Cuijk

Doelstellingen (ondersteuningsplan)	Opbrengsten
<p>Geen kind Het Land van Cuijk uit, de stelling die de gemeente LvC, de besturen en het Samenwerkingsverband Stroomland omarmen. Op weg naar inclusief onderwijs is er in Land van Cuijk in 2023 een start gemaakt om samen de weg te bewandelen het veranderingsproces naar inclusief onderwijs in te gaan: ons wenkend perspectief.</p> <p>Inclusief onderwijs betekent allereerst dat leerlingen met een beperking de benodigde ondersteuning en toerusting krijgen om naar school te kunnen. En in de tweede en derde plaats dat hun school dicht bij huis is en dat ze samen met leerlingen zonder een beperking onderwijs volgen. De combinatie van deze drie – ondersteuning en toerusting (didactische inclusie), thuisnabij onderwijs (organisatorische inclusie) en gezamenlijk onderwijs (sociale inclusie) – vormt de stip op de horizon waar iedereen binnen Stroomland naartoe werkt. Tijdig, tijdelijk en op terugkeer gericht (speciaal) basisonderwijs. Met elkaar zorgen we er voor dat er meer kinderen verantwoord in het regulier onderwijs kunnen blijven</p> <p>In 2023 heeft regio LvC (scholen-SWV en CJG) een extra aanbod gecreëerd om leerlingen in het reguliere onderwijs thuisnabij onderwijs te bieden.</p> <p>De basisondersteuning en doorgaande lijn is voor alle medewerkers van Stroomland de basis in ondersteuning en adviseren.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Op twee locaties in het LvC draaien de Jonge Kindgroepen. Met elkaar leggen we de puzzel hoe we het organiseren qua personele inzet en voor welke kinderen dit een passende plek is, deze is gericht op de onderinstroom vanuit het voorschoolse naar het PO. Uit analyses bleek dat jonge kinderen soms rechtstreeks naar het S(B)O gaan. Met het inzetten van de JKG is er meer zicht op de ontwikkeling en onderwijsbehoeften van deze jonge kinderen en stroomt een deel door in het regulier basisonderwijs. De JKG is een voltijds voorziening, verbonden aan regulier basisonderwijs, voor leerlingen van in principe 4 tot 6 jaar;</li> <li>• Ook andere ingezette inhoudelijke interventies dragen bij aan realisering van de doelen, zoals inzet van de GroeiKrachtTraining, Poortwachtersregeling (dyslexie) en bevorderen van baobao plaatsingen;</li> <li>• Beleid en organisatie van NT2 ondersteuning gaat over naar de besturen. Het SWV zou eind 2023 stoppen, er is gevraagd dit nog een half jaar voort te zetten omdat het nieuwe beleidsplan nog niet klaar was.</li> <li>• In 2023 zijn er wat minder TLV's afgegeven dan in voorgaande jaren, we zien dat er minder kinderen naar het SO gaan en iets meer naar het SBO. Dit betekent dat de financiële middelen die voor TLV's minder ingezet zijn, naar de besturen teruggaat. Met besturen is afgesproken dit in te zetten om de expertise van het SBO (coaching en/of begeleiding</li> </ul>

Doelstellingen (ondersteuningsplan)	Opbrengsten
	leerkrachten/groepen) in te zetten in de basisondersteuning van het reguliere onderwijs. Samenwerking tussen de SBOscholen en inzet van hun praktische ewxpr is een mooie ontwikkeling naar inclusief onderwijs.

Op het gebied van interne begeleiding wordt intensief vanuit een netwerk samen opgetrokken. Intern begeleiders binnen Invitare ontmoeten elkaar (onder voorzitterschap van de 'gezamenlijke' psycholoog/gedragswetenschapper), als ook buiten Invitare met de IB'ers in de platformen PLATO en kop van Noord Limburg. In 2023 zijn oriënterende bezoeken afgelegd (verbinding PLATO met kop van Noord Limburg), 'startende' directeuren gecoacht, casuïstiek besprekingen gevoerd, casus gerichte adviezen gegeven en is gericht op basis van ervaringen in het verleden gekeken op welke wijze meer preventief gehandeld kan worden ter voorkoming van instroom in een speciaal onderwijs voorziening. In praktische zin zijn ook de onderliggende sjablonen voor ontwikkelperspectieven (OPP) aangepast, waardoor deze handzamer zijn voor de gebruikers.

[SWV Stromenland ondersteuningsplan 2021-2025](#)

[SWV Noord Limburg Ondersteuningsplan 2023-2024](#)

## Nationaal Programma Onderwijs

[www.nponderwijs.nl](http://www.nponderwijs.nl)

[Verantwoording Nationaal Programma Onderwijs, zó pak je dat aan | PO-Raad \(poraad.nl\)](#)

Voorafgaande aan de planvorming met betrekking tot de besteding, hebben de scholen - in overeenstemming met de regels vanuit OC&W - een schoolscan uitgevoerd. Omdat onze scholen al een aantal jaren aan het einde van een schooljaar een kwaliteitsrapportage opmaken ten behoeve van overleg met het CvB, is besloten deze rapportage – aangevuld met een paar extra vragen – te beschouwen als de schoolscan. De constatering en voorgenomen bestedingen zijn besproken met de medezeggenschapsraden van de scholen, waarbij instemming heeft plaatsgevonden.

Alle scholen van Invitare hebben op basis van deze analyse uiteenlopende interventies uitgevoerd. Middelen zijn hierbij direct toegekend aan de scholen, waarbij merendeel van de besteding is gedaan in de vorm van tijdelijke extra personele inzet (leerkrachten, onderwijsassistenten) (zijnde formatie voor bepaalde tijd en geen PNIL (personeel niet in loondienst)). Besteding is hierbij separaat geregistreerd. Een beperkt deel is besteed aan materialen. Conform de regels van de regels van OC&W zijn de bestedingen gerelateerd aan 'de Menukaart'. De hoofdonderwerpen van de menukaart zijn:

- Meer onderwijs (binnen of buiten reguliere schooltijden) om bij groepen leerlingen kennis en vaardigheden bij te spijkeren
- Effectievere inzet van onderwijs om kennis en vaardigheden bij te spijkeren
- Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling van leerlingen
- Ontwikkeling van de executieve functies van leerlingen
- (Extra) inzet van personeel en ondersteuning
- Faciliteiten en randvoorwaarden

In het kader van NPO is in totaal € 2.681.321 ontvangen. Tot en met 31-12-2023 is uitgegeven € 1.474.220. Het nog niet bestede bedrag van € 1.207.101 is opgenomen als bestemmingsreserve bij het eigen vermogen. Dit bedrag zal conform planning worden besteed tot en met juli 2025.

Alle scholen hebben in meer of mindere mate ingezet op al deze hoofdonderwerpen. De effecten van de inzet van de NPO-middelen zijn lastig te bepalen. Immers in de resultaten is vrijwel geen onderscheid te maken in wat het resultaat van de reguliere inzet is en wat het resultaat van de extra inzet. Daarnaast hebben we zowel in 2020/21 als in 2021/22 veel last gehad van wisselende samenstelling van de klassen en de wisselende samenstelling van de personele bezetting. Dit heeft zowel de reguliere inzet als de extra NPO-inzet fors onder druk gezet. Geconcludeerd kan worden dat de tussen- en eindopbrengsten in lijn met de verwachtingen en op orde zijn.

## Sociale veiligheid

De scholen van Stichting Invitare zijn een ontmoetingsplaats van en voor vele mensen. De scholen willen een veilige omgeving zijn waar leerlingen en leerkrachten zich op hun gemak voelen en waar goed en prettig gewerkt en geleerd kan worden.

Sociale veiligheid (leerlingen) is een onderdeel van onze kwaliteitsrapportage. Scholen rapporteren de bevindingen op hoofdlijnen van de vragenlijst die in oktober wordt afgenomen. Deze kwaliteitsrapportage wordt opgesteld in het voorjaar, waardoor in de praktijk al interventies zijn uitgevoerd in geval de resultaten hier om vragen. Conclusies die van belang zijn voor het nieuwe schooljaar worden vastgelegd. Lastig in dit geheel is dat scholen verschillende instrumenten gebruiken (met daardoor zeer diverse definities, rubrieken), waardoor monitoring op stichtingsniveau zacht gezegd complex is. Het is vooral een cyclus die ondersteunend werkt voor de individuele scholen. Op schoolniveau bespreekt de bestuurder bevindingen in de bilateraal overleggen met de directeur, zo mogelijk ondersteunt door de kwaliteit coördinator.

Het beleidsplan schoolveiligheid van Stichting Invitare openbaar onderwijs bevat afspraken en handreikingen ten aanzien van sociale en fysieke veiligheid van leerlingen. Vanwege de hanteerbaarheid van de verschillende deelonderwerpen is dit beleidsplan vooral een raamwerk of kapstok waar verschillende documenten aan gekoppeld worden. Het document is in 2023 hernieuwd en met instemming van de GMR vastgesteld.

Alle scholen dragen zorg voor sociale, fysieke en psychische veiligheid van alle leerlingen en medewerkers op de school. In het veiligheidsplan staan de kaders beschreven en alle scholen hebben dit uitgewerkt in afspraken, regels en routines op de scholen ondersteund met een methodiek voor een fijn en goed leer- en werkklimaat zoals PBS, Klassenkracht en Kwink.

Twee keer per jaar wordt de veiligheid van de leerlingen gemonitord via een 'sociaal-emotionele vragenlijst' in de groepen 5-8.

Via de Risico-inventarisatie en -Evaluatie (RIE) inventariseren we de veiligheid van de medewerkers. Een RIE wordt (verplicht) iedere vier jaar uitgevoerd, voor in Invitare zal dit in het voorjaar 2024 zijn.

De directeuren en leerkrachten zijn alert en gericht en nemen maatregelen als de veiligheid in geding is. Dat kan zijn via groepsinterventies, maar ook individuele interventies klein en groot (inzet en hulp van externen zoals C.J.G, meldcode) worden ingezet. Op alle scholen is een schoolcontactpersoon aangesteld, die de meldingen doorgeleidt naar de extern vertrouwenspersoon.

Wie in de scholen rondloopt merkt dat in alle scholen van Invitare een cultuur heerst van wederzijds respect en vertrouwen, in overeenstemming met de basiswaarden van onze rechtstaat en pluriforme samenleving.

# PERSONEEL & PROFESSIONALISERING

## Doelen en resultaten

Het huidige strategieplan van Invitare loopt tot en met schooljaar 2024-2025. In schooljaar 2023-2024 heeft ter voorbereiding op de strategische plannen na deze periode een inspiratiebijeenkomst met directeuren, intern begeleiders en staf plaatsgevonden. In lijn met het strategisch beleidsplan wordt een strategisch HR beleid geformuleerd (schooljaar 2025-2026).

De doelen en resultaten van Invitare ten aanzien van professionalisering, duurzame inzetbaarheid (welzijn en gezondheid) en arbeidsmarktkrapte worden hieronder toegelicht.

### Professionalisering.

Deskundigheidsbevordering is essentieel voor onze kwaliteit van onderwijs en is een belangrijk element voor het binden en boeien van de medewerkers. In schooljaar 24-25 wordt het professionaliseringsbeleid herzien met als doel dit aan het einde van het schooljaar afgerond te hebben. Voortdurend zijn wij onze medewerkers aan het (bij)scholen met betrekking tot onderwijskundige veranderingen. De scholing of opleiding wordt afgestemd op schoolniveau. Overige opleidingen vinden ook veelvuldig plaats, denkend aan master opleidingen, vakbekwaamheid bewegingsonderwijs en de PABO. Dit wordt gefinancierd door Invitare en/of de lerarenbeurs of de SOOL-subsidie. Professionalisering vindt ook plaats door middel van intervisie, kijken bij elkaar in de klas, reflectiegesprekken aan de hand van observaties of bijvoorbeeld video interactie begeleiding (VIB) uitgevoerd door een collega. In 2023 is geïnventariseerd op welke wijze onze medewerkers zich verder kunnen ontwikkelen op het gebied van digitale geletterdheid. In 2024 nemen een aantal medewerkers in de vorm van een pilot deel aan enkele digitale E-learningen uit de databank waar een abonnement op is aangeschaft. In 2023 heeft tot slot extra scholing plaatsgevonden ter voorbereiding op het komende vierjaarlijkse inspectiebezoek bestuur en scholen.

### Opleidingsgelden Invitare in €

Schooljaren	Begroot	Gerealiseerd	% besteed
2021	105.160	115.621	110
2022	103.631	121.831	117
2023	146.890	195.448	133

Ten aanzien van de ontwikkeling en het implementatie van een Invitare Academie zijn enkele oriënterende gesprekken gevoerd; verdere uitwerking volgt de komende jaren. In deze academie, die niet onwaarschijnlijk gezamenlijk met andere onderwijsinstellingen samen wordt vormgegeven, staat leren, het werken op basis van evidentie, het onderwijs voor onze professionals, centraal.

Opleiden van onze professionals doen we ook samen (Samen Opleiden), vanuit onderwijsregio's. In deze samenwerking ontwikkelen we gezamenlijk onderwijs, dragen we zorg voor een optimaal leerklimaat, begeleiden van de jonge professionals en kijken we op welke wijze de startende professional zich blijft ontwikkelen. Opleider in "platform zuid" is de Hogeschool Arnhem en Nijmegen. In schooljaar 2023-2024 zijn binnen Invitare 2 coaches/schoolopleiders werkzaam (totale omvang WTF 0,6) om de stagiaires en startende leerkrachten te begeleiden.

Duurzame inzetbaarheid (welzijn en gezondheid).

De RI&E (Risiko Inventarisatie en Evaluatie) staat voor schooljaar 2023-2024 op de planning. Het doel is om dit aan het einde van het schooljaar afgerond te hebben. Hierbij zit ook een welzijnsenquête welke gericht is op de arbeidsomstandigheden. In schooljaar 2024-2025 wordt het tevredenheid (over het onderwijs van Invitare) onderzoek met medewerkers, ouders en leerlingen uitgevoerd. Invitare heeft de welzijn en gezondheid van de medewerkers hoog in het vaandel.

Het ziekteverzuimpercentage van 2023 is 5,87%. Het landelijk gemiddelde van 2023 binnen het primair onderwijs is 5,7% (cijfer 2022).

#### Overzicht ziekteverzuim Invitare

	Verzuimpercentage	Verzuimfrequentie	Gem. verzuimduur
2021	6,57	1,11	18,18
2022	7,04	1,56	15,33
2023	5,87	1,21	23,83

Invitare zet zich in voor preventie en vitaliteit van de medewerkers. In het derde en vierde kwartaal van 2023 heeft Invitare voorbereidingen getroffen om ASR Vitality te implementeren. Per 1 februari 2024 is dit geïmplementeerd. Met dit programma wil Invitare de medewerkers op een laagdrempelige manier aan het bewegen krijgen. Bij meer beweging, meer punten, en daar wordt een mooie beloning aangekoppeld. Doel hiervan is om de medewerkers meer te laten bewegen en bewust te laten worden van hun eigen gezondheid. De kosten vallen onder de WKR (Werkkostenregeling) van Invitare.

Invitare wil gaan onderzoeken of en hoe duurzaam inzetbaarheid verder ingezet kan worden binnen de organisatie. Dit zal in schooljaar 2025 2026 opgepakt worden.

#### Arbeidsmarktkrapte.

Ondanks de zorgelijke landelijke arbeidsmarktontwikkelingen is Invitare in schooljaar 2022/2023 en 2023/2024 zonder openstaande vacatures gestart. Invitare heeft een bestemmingsreserve Arbeidsmarkt die ingezet kan worden om knelpunten als gevolg van de overspannen arbeidsmarkt op te lossen. Hierbij kan gedacht worden aan overbrugging van twee contracten die niet op elkaar aansluiten om betreffende medewerker(s) te behouden voor onze organisatie of de inzet van zij-instromers en LIO'ers.

In schooljaar 2023-2024 is Invitare de samenwerking aangegaan met kinderdagverblijven om gebruik te maken van elkaars personele capaciteiten. Dit op functieniveau van onderwijsassistent en pedagogisch medewerker. In 2023 zijn op 2 scholen assistenten aangesteld die eveneens in dienst zijn bij de kinderopvang. Eveneens zijn gezamenlijk met de kinderopvangorganisaties oriënterende werkbezoek afgelegd. Vanuit de ambitie 'kansrijk opgroeien gemeente Land van Cuijk' is eind 2023 de werkgroep 'Kindcentrum' gestart, met als doel te komen tot een verdere uitwerking van de wijze van samenwerking van alle betrokkenen rondom het kind. Invitare hecht veel waarde aan de intensivering van deze samenwerking, in het belang van het kind.

In verband met het lerarentekort heeft de overheid de SOOL-subsidieregeling ingevoerd. Dit is voor onderwijsondersteunende medewerkers die de opleiding tot leraar willen volgen. In totaal hebben 2023 drie onderwijsassistenten de PABO opleiding, ondersteund met deze SOOL-subsidie, gevolgd.

Flexibiliteit is voor onderwijs noodzaak, het op een andere georganiseerde wijze behalen van de doelstellingen. Zijn er alternatieve organisatievormen die passend zijn voor de onderwijsvisie van een school en daarbij formatief mogelijk om dit te realiseren? Denkend hierbij aan werkzaamheden anders uitvoeren,

generalisatie van functies, multidisciplinair zijn. In 2023 zijn (voorzichtige) ervaringen van de scholen gedeeld, in schooljaar 2024 2025 zal dit verder opgepakt worden.

Invitare heeft in 2023 geen gebruik gemaakt van uitzendbureaus. Wel wordt specialistische expertise ingezet ('inleen'), met name gericht op extra ondersteuning voor de leerling, denkend aan ambulante begeleider, psycholoog of orthopedagoog.

Invitare heeft ook medewerkers in dienst die elders werkzaam zijn. In totaal heeft Invitare 4,1 fte gedetacheerd bij Samenwerkingsverband Stroomland Passend Onderwijs, de MosaGroep, CPV Ingenium en IKC het Bolwerk.

In totaal heeft Invitare in 2023 een ruime fte aan medewerkers in dienst waarbij sprake is van 'afstand tot de arbeidsmarkt'.

## **Toekomstige ontwikkelingen**

### **Zaken in het afgelopen jaar met personele betekenis**

Afgelopen jaren heeft met name de pandemie een grote impact gehad op het werken in het basisonderwijs. In 2023 konden medewerkers weer 'gewoon' aan de slag. Beleidsmatig heeft in het jaar 2023 geen ingrijpende wijzigingen plaatsgevonden. Wel is er in maart een nieuwe CvB aangesteld.

### **Uitkeringen na ontslag**

In 2023 heeft Invitare € 5.469,04 betaald met betrekking tot transitievergoedingen. Hierbij denkend aan vergoedingen ivm ontslag langdurig arbeidsongeschiktheid of niet verlengen van aanstellingen van tijdelijke aard.

De kosten met betrekking tot werkloosheidsuitkering (WW) en bovenwettelijke uitkering (BW) worden (vrijwel) volledig afgedekt door het Participatiefonds. Invitare betaald hiertoe een jaarlijkse premie, waarbij deze is gebaseerd op een percentage van de totale loonsom (zie jaarrekening op de post 'premie participatiefonds') Om het aantal uitkeringen te voorkomen/verminderen houdt Invitare de richtlijnen van het Participatiefonds; modernisering Participatiefonds aan.

### **Regeling bijzondere bekostiging professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders**

In het jaar 2023 heeft Invitare in lijn met de begroting € 172.652 uitgegeven met betrekking tot professionalisering, begeleiding starters en schoolopleiders. Merkbaar is dat na de pandemie nu meer tijd en mogelijkheden tot professionalisering bestaan. Ook zal met de komende kabinetsplannen in de toekomst minder ruimte bestaan om aan specifieke subsidie gerelateerde scholingen financieel onder deze projecten te bekostigen. Met andere woorden, er zal een grotere aanspraak gemaakt worden op het professionaliseringsbudget. Invitare heeft 2 schoolopleiders (totaal 0,4 fte, met daarnaast 0,2 fte vanuit gezamenlijk t.b.v. starters begeleiding) € 40.000 voor het begeleiden, coachen van startende leerkrachten. Het overgebleven bedrag wordt verdeeld onder de scholen.

## **Strategisch personeelsbeleid**

Het personeel van Invitare is fundamenteel voor het realiseren van goed onderwijs. Invitare heeft daarom een behoorlijk aantal beleidsdocumenten ontwikkeld die betrekking hebben op de arbeidsvoorwaarden, de (sociale) veiligheid, de begeleiding en training van medewerkers en de medezeggenschap (via professioneel statuut en (G)MR reglementen). Hierbij wordt opgemerkt dat de scholen van Invitare een grote mate van vrijheid hebben om het onderwijskundige en pedagogische beleid van hun eigen school te ontwikkelen. Bij al onze scholen is het personeel hierbij betrokken. Conform de PDCA-cyclus worden onze documenten regelmatig tegen het licht gehouden. In schooljaar 2024 2025 zal ons professionaliseringsbeleid herijkt worden. Het leven lang leren wordt gezien als belangrijke motivator en stimulator voor onze



medewerkers en daarmee een belangrijke factor voor het binden en boeien, in lijn met onze cultuur om continue kwaliteiten te verbeteren, van ons zelf en onze leerlingen.

Stichting Invitare heeft een werkverdelingsplan waarin de wijze van verdeling van de arbeid wordt beschreven. In dit plan wordt feitelijk beschreven op welke wijze de 1659 jaaruren (in geval van een full time dienstverband) worden ingevuld met leestaken, indirecte taken, professionalisering, lesvoorbereiding en dergelijke. Iedere school maakt op basis van deze kaders vervolgens een eigen vertaling naar de teams en individuele medewerkers. Scholen ontvangen een basisbekostiging die is gebaseerd op het leerlingaantal, waarbij gelden voor het realiseren van werkdrukvermindering en professionalisering integraal zijn opgenomen. De jaarplannen van de scholen in dit opzicht worden jaarlijks besproken met de MR. Merendeel van de middelen wordt in de vorm van extra formatieve inzet besteed.

Stichting Invitare kan in geval van bijzondere omstandigheden incidentele beloningen (gratificaties en toelagen) toekennen aan werknemers. In 2023 zijn geen eenmalige beloningen uitgereikt.

Twee keer in het jaar maken wij een analyse met betrekking tot personele cijfers. Hierbij o.a. denkend aantal medewerkers, instroom, doorstroom en uitstroom van medewerkers en ziekteverzuimcijfers. Deze cijfers worden besproken met het CvB.

Invitare had in 2023 (telling 1-10-2023) 182 medewerkers (123,48 fte) op formatie in dienst. Dit is exclusief de medewerkers die op vervangingsbasis of op tijdelijke aanstelling/uitbreiding op basis van tijdelijke subsidiegelden bij Invitare in dienst zijn.

In 2023 waren er minder medewerkers op formatie in dienst ten opzichte van de jaren ervoor. Dit heeft voornamelijk te maken met de leerlingaantallen en door de stijging van de personele lasten. Zichtbaar is dat de benoemingsomvang vanaf 0,6 fte ten opzichte van de afgelopen 2 jaar is toegenomen.

Benoemingsomvang Invitare op formatie (telling: 1-10-2023)

Deeltijd-factor	Totaal medewerkers					
	2021		2022		2023	
	pers	%	pers	%	pers	%
0,01 > 0,2	3	1,6	5	2,6	5	2,7
0,2 > 0,4	8	4,2	12	6,2	7	3,8
0,4 > 0,6	49	25,5	49	25,1	38	20,9
0,6 > 0,8	65	33,8	65	33,3	65	35,7
0,8 ≥ 1	67	34,9	64	32,8	67	36,8
Totaal	<b>192</b>	<b>100</b>	<b>195</b>	<b>100</b>	<b>182</b>	<b>100,0</b>

De gemiddelde werktijdsomvang op landelijk niveau voor leerkrachten is 0,72 fte. Dit is de afgelopen 10 jaar redelijk stabiel gebleven (bron: onderwijs atlas primair onderwijs 2023). Scholen streven, in kader van professionalisering en betrokkenheid met het team, naar contracten met minimale omvang van 0,4 fte, waarbij gezien, hetgeen van de onderwijsprofessional wordt gevraagd, wordt overwogen dit verder aan te scherpen.

In het kalenderjaar 2023 zijn er in totaal 18 medewerkers in dienst getreden en 22 medewerkers uit dienst gegaan. Dit betreft alleen medewerkers vanuit de formatie bekostiging. In totaal zijn er 17 medewerker mobiel geweest. Hiermee bedoelen wij dat de medewerkers een interne groei in functie hebben gehad (13 medewerkers) of dat zij vrijwilliger over zijn gegaan naar een andere school binnen onze stichting (4

medewerkers). De voornaamste reden van functiewijziging ligt bij de doorontwikkeling van een medewerker van een functie van onderwijsassistent naar leerkracht ondersteuner of leerkracht.

Het primair onderwijs heeft naast het realiseren van het basisonderwijs een andere maatschappelijke taak te weten, het participeren in de opleiding van studenten. Al jaar en dag faciliteren en begeleiden wij pabo-studenten en sinds en twintigtal jaren bieden wij gastvrijheid aan Mbo-stagiaires en soms Hbo-studenten, anders dan de PABO, en Wo-studenten. De begeleiding verzorgen wij vanuit de overtuiging dat de dagelijkse praktijk een belangrijk onderdeel is van het leer- en ontwikkelproces dat deze jonge mensen doorlopen. Wij hebben echter ook een duidelijk eigen belang waar het gaat om de begeleiding van PABO-studenten. Het gaat dan concreet om de selectie van potentieel nieuwe medewerkers. Ook zijn ROC-leerlingen interessant. Zij kunnen immers via de carrièrelijn van onderwijsassistent ontwikkelen naar leerkrachtondersteuner en vervolgens naar leerkracht.

#### Overzicht aantallen stagiaires naar schooljaar

Schooljaar	PABO regulier HAN	ALO	Samen opleiden HAN	MBO SPW 3 en 4	Overige HBO en WO
2021-2022	16	5	18	23	2
2022-2023	0	2	68	0	0
2023-2024	0	0	60	0	0

#### Omvang formatie in relatie tot leerlingenaantallen

De inkomsten van de Invitare scholen worden grotendeels bepaald door het aantal leerlingen dat de scholen ingeschreven hebben. Personele kosten bepalen in grote mate de kosten van het onderwijs, vandaar dat het van belang is de relatie van de totale formatie met het aantal leerlingen aan te geven. Ten behoeve van de begroting en het daarop aansluitende formatieplan wordt jaarlijks een leerlingen prognose opgesteld. Hierbij houden de scholen rekening met de demografische ontwikkelingen in de regio, het marktaandeel dat zij hebben en de specifieke situatie van het schooljaar. Voor het daadwerkelijk planning van de benodigde personele formatie voor een schooljaar worden de meest actuele leerlingaantallen als basis gebruikt (februari van het dan lopende schooljaar), waardoor zo flexibel mogelijk wordt meebewogen met eventuele wijzigingen in deze leerlingaantallen. Voor de exacte tabellen verwijzen wij naar de begroting 2023. Onderstaande tabel geeft de relatie aan tussen aantal leerlingen en formatie in vast fte. Tijdelijke krachten zijn hierin niet meegenomen.

#### Omvang formatie in relatie tot leerlingenaantallen

	aantal leerlingen (incl. SBO)*	formatie in fte**
2021	1676**	129,21
2022	1731*	128,38
2023	1717*	123,48

\*peildatum telling 1 februari

\*\*peildatum telling 1 oktober

# HUISVESTING & FACILITAIRE ZAKEN

## Doelen en resultaten

Voor 2023 waren de volgende doelstellingen en realisaties van toepassing:

- Tijdelijke en definitieve huisvesting Nienekes
- Meerjaren onderhoud plan (MJOP)
- Huisvesting in kindcentra

In 2022 heeft de gemeente Land van Cuijk een voorbereidingskrediet beschikbaar gesteld met betrekking tot een te realiseren nieuwbouw voor de Nienekes. In 2023 worden de bouwplannen verder besproken en in werking gezet. Dit met als doel om in juli 2024 de tijdelijke huisvesting te betrekken. De gemeente treedt op als bouwheer.

Jaarlijks wordt in het voorjaar een omloop gedaan om na te gaan of de in de MOP geplande werkzaamheden daadwerkelijk noodzakelijk zijn. Soms worden werkzaamheden naar voren geschoven en soms naar achteren. Zo zijn in 2023 de meeste werkzaamheden volgens de MOP uitgevoerd. De nieuwe componenten methode is inmiddels ingevoerd conform model PO-raad.

Na de realisatie van de verschillende nieuwbouwprojecten, zijn de meeste scholen van Invitare gevestigd in een MFG (multifunctioneel gebouw). Voor de gebouwen 't Bolwerk (De Bonckert), Ganapja (Elckerlyc), De Dassenburcht (Harlekijn), De Graaf (Hartenaas), Kindcentrum Mill (De Kameleon) is de situatie dat:

- Een ingebruikneming overeenkomst bestaat tussen Invitare en gemeente;
- Een huurovereenkomst bestaat tussen gemeente en overige partners.
- Sprake is van een beheer commissie;
- Het penvoerderschap is belegd bij Stichting Invitare;
- De betrokken gebruikers (m.u.v. de gemeente namens de verhuurders) betalen jaarlijks mee aan het opbouwen van een financiële buffer waarmee het meerjaren onderhoud van het complex kan worden bekostigd. Dit is zichtbaar in de jaarrekening onder "Kortlopende schulden".

Voor de scholen De Nienekes en 't Startblok, waar in formele zin (nog) geen sprake is van een kindcentrum, geldt dat:

- Een ingebruikneming overeenkomst bestaat tussen Invitare en gemeente;
- Inpandige peuterspeelzaal en BSO betalen een bijdrage voor klein en groot onderhoud en exploitatie.

Voor SBO De Wingerd:

- Een ingebruikneming overeenkomst bestaat tussen Invitare en gemeente;
- De partners betalen een bijdrage voor klein onderhoud, exploitatie en huur. Het betreft hierbij de partijen Unik, medewerkers van het SWV ondersteuningsplatform Plato, fysiotherapie, logopedie en speciaal onderwijs Punt Speciaal.

Tot slot is het bestuurskantoor gevestigd in het gebouw Comenius. Eigendom en beheer is gelegen bij Stichting Optimus. Het betreft hier een 'all-in' huurlast.

Voor het onderhoud van gebouwen worden door de gebruikers financiële middelen gereserveerd, in detail toegekend aan specifieke posten van onderhoud, geadmineistreerd binnen de administratie van Stichting Invitare (conform besluit van de beheercommissies niet apart in een vereniging van eigenaren (VVE)

constructie). Omdat De Nienekes na de zomer van 2024 in een tijdelijke huisvesting onderbracht zal worden, zullen bij deze school de gedoteerde posten vrijvallen.

### **Toekomstige ontwikkelingen**

In feite bestaan geen te verwachten (huisvesting en facilitaire) ontwikkelingen die zullen leiden tot drastische aanpassing van het gevoerde beleid. In 2024 zal De Nienekes verhuizen naar een tijdelijke voorziening, om vervolgens in het najaar 2025 terug te keren naar de huidige locatie, maar dan in een nieuw kindcentrum. Ook zal in 2024 de realisatie van het speciaal onderwijs in het gebouw Ganapja gerealiseerd gaan worden. Dit alles vraagt een forse tijdsinvestering van betrokken teams. In lijn met het beleid zullen energie beheersmaatregelen verder geïmplementeerd gaan worden, vooral daar waar het gebouwen ouder dan 20 jaar betreft. Dit vraagt extra aandacht bovenop gevoerd beleid.

Stichting Invitare is voor een groot deel van de kindcentra waar onze scholen zijn gehuisvest penvoerder. Vanuit deze rol is goed merkbaar dat partners meer integraal samenwerken en dat dit alles ook nadrukkelijk gevolgen heeft voor huisvesting. Meer gezamenlijk gebruik van ruimten, voorzieningen. Mooi voorbeeld is dat het centrum voor jeugd en gezin (CJG) nu in de scholen van de gemeente Land van Cuijk een vaste plek kent in het centrum. De versteviging van deze samenwerking maakt dat ook meer wordt gevraagd van de coördinerende rol van de penvoerder (bijvoorbeeld bij het gebruikersoverleg).

### **Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen**

Een einde aan armoede, ongelijkheid, onrecht en klimaatverandering. Dat is de kern van de Duurzame Ontwikkelingsdoelen (SDG's) van de Verenigde Naties voor de periode 2015-2030. Nederland werkt in het binnenland en in het buitenland om de doelen te bereiken. Stichting Invitare onderschrijft deze ambitie en draagt middels haar duurzaamheidsbeleid en haar verantwoord maatschappelijke verantwoord ondernemen bij.

In 2020 is een eerste aanzet gedaan om onze gebouwen kritisch te beschouwen op duurzaamheid. Ten aanzien van mogelijke investeringen wordt expliciet gekeken naar de terugverdieneffecten. Als geen duidelijk terugverdieneffect is, wordt conservatief met de vanuit duurzaamheid gewenste en gevraagde investering omgegaan. Vanuit het rijk en vanuit de gemeenten ontvangen wij immers geen extra middelen om onze gebouwen te verduurzamen. In 2023 is voor vrijwel alle scholen een scan gestart gericht op energiebeheersing van onze gebouwen, hetgeen zal resulteren in gebouw specifieke verbetermaatregelen adviezen.

In 2023 is het hernieuwde integraal huisvestigingsplan (IHP) van de gemeente Land van Cuijk vastgesteld, evenals bijbehorend bouwbesluit. In dit plan is de gezamenlijke ambitie om energie neutraal (ENG) te bouwen in geval van nieuwbouw uitgangspunt. Voor het IHP van de 3 gemeenten in het Maasduinen gebied is in 2023 een start gemaakt met de gezamenlijke visie op onderwijshuisvesting, waarbij duurzaamheid een onderdeel vormt. Het IHP van deze 3 gemeente zal naar verwachting in het voorjaar van 2024 afgerond worden.

Specifiek betreffende een aantal scholen het volgende. Voor het kind expertise centrum Ganapja, waar onze school Eckerlyc onderdeel van vormt, kan gemeld worden dat een energiemanagementsysteem is gerealiseerd, waardoor optimaler van zonne-energie kan worden geprofiteerd.

Voor de nieuwbouw van KC de Nienekes in Cuijk (oplevering 2025) zal in kader van duurzaamheid een extra bijdrage in de vorm van zonnepanelen geleverd worden (nul op de meter).

In het gebouw Samensprong te Bergen is de school Klimop gehuisvest. Hier wordt door de gemeente Bergen vanuit een SUVIS (specifieke uitkering ventilatie in scholen) subsidie een nieuw klimaatsysteem gerealiseerd, hetgeen zowel impact zal hebben op de luchtkwaliteit als op het energiebeheer.

In 2023 zijn bij het gebouw De Graaf, waar onze school Hartenaas is gehuisvest, een aantal aanpassingen gedaan op het schoolplein ter vergroening. In 2024 zal voor de Samensprong een traject 'groene schoolpleinen' vanuit de gemeente Bergen starten. De Brabantse scholen nemen mogelijk deel aan een door de provincie geïnitieerd traject rondom verduurzaming van de schoolomgeving.

# FINANCIËEL BELEID

## Doelen en resultaten

Invitare voert een verantwoord en solide financieel beleid waarbij middelen optimaal ingezet worden voor het primaire proces, het realiseren van goede onderwijs kwaliteit en waarbij tegelijkertijd de risico's in de organisatie voldoen worden afgedekt.

Invitare maakt bewuste beleidskeuzes als het gaat over het geven van financiële impulsen waarbij de relatie met de inhoudelijke koers nadrukkelijk wordt gelegd. De lasten voor de duurzaamheid voor de gebouwen worden middels het solidariteitsprincipe tussen de scholen verdeeld. Het aandeel van de gelden voor duurzaamheid van de gebouwen op stichtingsniveau ten opzichte van het aandeel personele lasten blijkt de afgelopen jaren stabiel, als effect van uitgevoerde interventies.

De financiële lasten van een onderwijsorganisatie worden grotendeels gevormd door personele kosten. In geval baten wijzigen, bijvoorbeeld als gevolg van een veranderend aantal leerlingen, is het van belang dat personele kosten vloeiend meebewegen. Om die reden heeft Invitare zich altijd ten doel gesteld om incidentele baten separaat te beschouwen van de reguliere leerling bekostiging, hetgeen betekent dat vaste formatie uitsluitend wordt gefinancierd vanuit de reguliere leerling bekostiging. Dit vraagt om een goede balans tussen het enerzijds behouden van onderwijsprofessionals in een arbeidsmarkt van krapte en anderzijds ook het vloeiend kunnen aanpassen van personele kosten. Ook in 2023 is Invitare er in geslaagd om incidentele middelen te verbinden aan tijdelijke formatie en anderzijds ook een aantrekkelijke werkgever te zijn die investeert in duurzame inzetbaarheid en ontwikkeling van haar mensen.

In 2023 is in samenwerking met de RvT een nieuwe structuur ingericht met betrekking tot de financiële monitoring en rapportage. In samenwerking met de Mosa-groep zijn als onderdeel van de planning en control cyclus periodieke afstemmingmomenten gepland en gevoerd met de Auditcommissie van de RvT, waaraan twee leden van de RvT, CvB, Hoofd financiën Mosagroep en de stafmedewerker financiën deelnemen.

Naast de reguliere bekostiging (gebaseerd op het aantal leerlingen) heeft Invitare in 2023 mogen beschikken over incidentele middelen:

### Subsidie NPO.

In 2023 heeft Invitare in totaal EUR 760.000 uitgegeven. In totaal is er nog EUR 429.300. Deze gelden worden in schooljaar 2024-2025 ingezet op tijdelijke formatie. De inhoudelijke uitvoering staat in dit jaarverslag beschreven in het hoofdstuk onderwijskwaliteit.

### Subsidie Verbeteren Basisvaardigheden

In 2023 heeft Invitare voor de Harlekijn (EUR 150.808), Bonckert (EUR 139.000), 't Startblok (EUR 150.484) en de Kameleon (EUR 146.913) een beschikking ontvangen. De besteding in 2024/2025 zal plaatsvinden op met name tijdelijke formatie. Uitgevoerde activiteiten zijn in detail beschreven in een activiteitenplan, zoals onderdeel van de subsidieaanvraag. Inzet heeft vooral geleid tot extra tijd voor basisvaardigheden, als ook het kunnen intensiveren en op maat kunnen verdiepen van kennis en vaardigheden op het gebied van taal, rekenen en burgerschap.

### Subsidie Arbeidsmarkttoelage

In 2023 hebben wij de subsidie beschikking € 158.887 ontvangen. Dit bedrag is volledig besteed aan het personeel van 't Startblok. De bedragen ontvangen wij maandelijks en geven wij maandelijks uit.

## Opstellen beleidsrijke meerjarenbegroting

De (meerjaren) begroting sluit nauw aan op de omschreven domeinen van het strategische beleid. In de begroting zijn extra middelen gereserveerd voor 'innovatie', 'professionalisering' en 'arbeidsmarkt'. Op deze manier kunnen de scholen werken vanuit een passende formatieve ruimte en eveneens zorg dragen voor een passende schil van expertise.

### Arbeidsmarkt

Bij de besteding uit bijvoorbeeld de voorziening 'arbeidsmarkt' kan gedacht worden aan het aanstellen van mensen die pas een aantal maanden later in de formatie zullen indalen, zij-instromers en het aan ons binden van medewerkers door bijvoorbeeld assessments en/of opleidingstrajecten te realiseren. Jaarlijks wordt financiële ruimte op gezamenlijk niveau begroot om "formatieve frictie" voor de scholen op te lossen. Fluctuaties in baten of relatief fors dalende baten op een school worden met deze middelen enigszins afgevlakt. Jaarlijks (t/m 2027) is voorzien dat € 60.000 aan kosten gerealiseerd worden ten aanzien van 'arbeidsmarkt'. In 2023 is € 44.700 gerealiseerd, in dit geval door extra personele inzet op een viertal scholen.

### Innovatie

In het strategieplan is aangegeven dat aan in het kalenderjaar 2021 de bestemmingsreserve "Innovatie" wordt gevuld met een totaalbedrag van € 300.000 (naar verwachting € 60.000 per jaar). De doelstelling van deze bestemmingsreserves is het geven van een extra ontwikkel impuls aan de scholen, op het voor iedere school eigen gebied. Voor 2023 is voor € 17.000 aan bestedingen gedaan om teams op scholen mee te nemen om een andere manier van werken te initiëren (groepsdoorbrekend werken). Een aantal andere activiteiten zijn gerealiseerd in kader van een subsidietraject, waardoor kosten niet vallen onder deze bestemmingsreserve innovatie. Scholen dienen jaarlijks een verzoek in op welke wijze zij de school verder professionaliseren en innoveren en op welke wijze de extra inzet van deze innovatie middelen daar aan bijdragen.

### Professionalisering

Iedere school begroot voor de eigen medewerkers stichtingsbreed vastgestelde en op de CAO gebaseerde professionaliseringskosten, inclusief kosten op het gebied van digitale geletterdheid. Daarnaast wordt op stichting niveau budget gereserveerd voor gezamenlijke scholing in lijn met het strategische beleid (o.a. Deep Democracy, Anders Organiseren). Een opleidingsplan wordt per schooljaar opgesteld, zowel op school als op stichting niveau.

## Toekomstige ontwikkelingen

In 2023 is door Invitare het beleid allocatiemiddelen herijkt. In de deze versie zijn een aantal geringe aanpassingen gedaan die in de aanloop naar de begroting 2024 aan de orde kwamen, de onderliggende systematiek is op hoofdlijnen identiek.

In 2024 gaat Invitare het Inkoopbeleid herzien. Enerzijds vanwege de prijsstijgingen die plaatsgevonden hebben de afgelopen jaren en anderzijds vanwege de ontwikkelingen die mogelijk in het strategisch beleidsplan naar voren komen.

Tevens zal in 2024 een financiële risico inventarisatie uitgevoerd worden. Het jaar 2023 en de jaren voorafgaand hebben aangetoond op welke wijze de financiële markten, de technische markt, energiemarkt onderhevig zijn aan verandering en welke forse financiële gevolgen deze voor een stichting als Invitare heeft. Stichting Invitare wil enerzijds een afdoende stevige financiële positie hebben om een dergelijke genoemde

financiële impact te kunnen dragen en wil anderzijds ook blijven investeren op innovatie, professionalisering en onderwijskwaliteit, omdat deze eveneens van groot belang zijn voor de toekomst.

## Investeringsbeleid

Conform beleid investeert Invitare de komende jaren intensief op duurzaamheid en professionalisering van haar medewerkers. Gedurende het jaar worden er budgetgesprekken en later in het jaar begrotingsgesprekken gehouden met iedere directeur. Hierin wordt het de realisatie versus begroting besproken op investeringen. Onze beleidsadviseur ICT en MJOP worden hier bij betrokken. Tijdens de gesprekken wordt iedere investering besproken en wordt tijdens het laatste gesprek met CvB definitief besloten of deze in de begroting komt te staan. Invitare hanteert het systeem [schoolbegroting.nl](https://schoolbegroting.nl) om een doorkijk te verkrijgen over de jaren heen. In onderstaande tabel word een weergave gepresenteerd van de investeringen niet vallende onder het meerjarenonderhoudsplan.

Investeringsbegroting	2023 (W)	2024 (B)	2025 (B)	2026 (B)	2027 (B)	2028 (B)
Gebouw	0	70.000	0	0	0	0
Inventaris en apparatuur	244.877	856.590	1.049.351	183.610	174.600	65.940
Overige vaste activa	29.724	49.301	11.501	51.501	11.000	8.000
<b>Totaal investeringen</b>	<b>274.601</b>	<b>975.891</b>	<b>1.060.852</b>	<b>235.111</b>	<b>185.600</b>	<b>73.940</b>

W= Werkelijk, B= Begroot

## Treasury

Stichting Invitare heeft het sturen en het beheersen van, het verantwoorden over en het toezicht houden op de financiële posities en stromen en de hieraan verbonden risico's vastgelegd in een 'Treasurystatuut'. Het treasurybeleid is ondergeschikt en dienend aan de primaire doelstelling van Invitare, namelijk het geven van onderwijs. Hiervan afgeleid is de doelstelling van het financieel beleid het borgen van de financiële continuïteit van de organisatie. Deze doelstelling valt uiteen in het realiseren en borgen van:

- Voldoende liquiditeit;
- Lage financieringskosten;
- Risicomijdende uitzettingen;
- Kosteneffectief betalingsverkeer;
- Beheersen en bewaken financiële risico's.

De stichting heeft gehandeld volgens en in overeenstemming met dit Treasurystatuut en wet- en regelgeving. Dat betekent dat de stichting geen leningen is aangegaan en niet heeft belegd. In 2022 zijn alle middelen ondergebracht bij een rekening courant bij het ministerie van Financiën, een deel van de middelen is vastgezet middels kortlopende deposito's van maximaal één jaar (schatkistbankieren).

De voorgenomen investeringen, zoals opgenomen in de meerjarige investeringsplannen van de scholen, kunnen zonder extra financiering met de aanwezige liquide middelen betaald worden. Beoordeling van de liquiditeit en financiële risico's is ieder jaar onderdeel van het begrotingsproces.

In 2023 werd € 260.159 aan rente ontvangen. Het Treasurystatuut Stichting Invitare is op te vragen bij het stafbureau van Stichting Invitare.

## Allocatie van middelen

De wijze van allocatie van middelen is vastgelegd in het beleidsdocument 'Allocatie Middelen'. Dit document is besproken binnen de GMR en Audit Commissie van de RvT; aanzienlijke wijzigingen worden jaarlijks gemeld.



De door het ministerie van OC&W beschikbare gestelde leerling bekostiging (niet de doelsubsidies) vormen de basis voor de schoolbegrotingen; deze worden na afdracht naar rato van het leerlingenaantal verdeeld over de scholen. Middels de afdracht worden de gezamenlijke kosten gefinancierd, kosten die omwille van efficiency, risicospreiding en/of solidariteit door de gezamenlijke scholen worden gedragen, uiteenlopend van kosten voor het bestuurskantoor, gezamenlijke projecten tot en met het gezamenlijk dragen van kosten als gevolg van bijvoorbeeld ouderschapsverlof. De werkelijke kosten op schoolniveau zijn in de exploitatie van de scholen zichtbaar.

### **Onderwijsachterstandsmiddelen**

Op basis van de schoolweging ontvangen verschillende scholen meer geld per leerling. Deze middelen worden verwerkt in de formatieve toewijzing en dus ingezet op personele middelen van betreffende scholen. Voor 2023/24 ging het om een bedrag van € 614.567. Het betreft hier met name onderwijs gericht op een doorgaande lijn van taalstimulatie (Voor- en Vroegschoolse Educatie (VVE)).

### **Planning- en controlecyclus**

In het jaarverslag van voorgaande jaren is al aangegeven dat Invitare intensief bezig is meer "in control" te komen dan de jaren voorheen. Duidelijk is het feit dat Invitare over meer gegevens beschikt dan voorheen en het inzicht is gegroeid. Het monitoren van de formatie (en o.a. behouden van de balans tussen onderwijzend en ondersteunend/beheerspersoneel) en het verder verlagen van de materiele kosten blijft noodzakelijk. Met de directeuren is en wordt intensief en structureel overleg gevoerd om de kosten verder te kunnen beperken.

Voor de meerjarenbegroting wordt nauwkeurig bekeken wat de leerlingpopulatie is in de verschillende kernen. Hierop wordt geanticipeerd in het geheel op opeenvolgende jaren. Kwartaalrapportages, analyses en interventies worden besproken met de Auditcommissie van de Raad van Toezicht.

# CONTINUÏTEITSPARAGRAAF

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

Prognose voor medewerkers en leerlingen en de toelichting daarop in hoofdstuk 3.1 (A1)

Meerjarenbegroting (Staat van baten en lasten en MJ balans en de toelichting daarop in hoofdstuk 3.2 en 3.3 (A2))

De rapportage van het toezichthoudend orgaan is opgenomen in het verslag intern toezicht.

## **Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem (B1)**

In dit jaarverslag wordt een beschouwing gegeven over het voorgenomen beleid in de komende jaren met een vertaling naar de financiële implicaties. Het toekomstgericht denken over de financiële effecten van het te voeren beleid is een essentieel punt van aandacht. Van organisaties, zeker die met een publieke taak, wordt verwacht dat zij structureel aandacht geven aan de verwachte ontwikkeling van activa en passiva, van de baten en lasten, en nagaan in hoeverre de eigen governance adequaat is ingericht. Dat inzicht leidt tot het tijdig treffen van maatregelen om ongewenste ontwikkelingen bij te sturen en ook op dit punt in control te zijn.

Het identificeren van risico's en het implementeren van passende beheersmaatregelen is binnen Invitare onderdeel van en planning en control cyclus en geschied derhalve tenminste bij het opstellen van de begroting en jaarrekening. Op deze wijze bestaat een interne risicobeheersing en controle in tenminste een vierjaarlijks (gebaseerd op de gestelde risico's en beheersmaatregelen in het strategische beleid) en jaarlijks (integraal planning en control) ritme. Een sterkte, zwakte, kansen en bedreigingen (SWOT) analyse ligt mede ten grondslag aan het huidige strategische beleidsplan en vormt daarmee een belangrijk middel om risico's te minimaliseren. Actuele risico's, die niet zijn voorzien in een meerjaren strategisch beleid, worden beperkt door interventies voortkomend uit de jaarlijkse risico-inventarisatie zoals opgenomen in onze planning en control cyclus als ook de jaarlijkse evaluatie van het strategische beleid. Vierjaarlijks wordt door een externe partij bovendien een uitvoerige risicoanalyse uitgevoerd, waarbij resultaten worden besproken met GMR en RvT.

De budgetbewaking geschiedt in eerste instantie door de directeuren. Zij bewaken vooraf of uitgaven nog passen binnen de begroting. De stafmedewerker Financiën heeft daarnaast drie keer per jaar een budget gesprek met de directeuren. Voor investeringen die de meerjaren investeringsplannen overschrijden moet toestemming vooraf worden gevraagd aan het CvB. Per kwartaal worden rapportages opgesteld over het verloop van het resultaat gedurende het jaar ten opzichte van de begroting, evenals een raming van het resultaat tot en met einde van het boekjaar. Deze rapportages zijn onderdeel van gesprek tussen de CvB en RvT. Afwijkingen worden hiermee tijdig gesignaleerd en waar nodig wordt geïntervenieerd. Ook de accountant signaleert (en rapporteert) indien van toepassing op basis van de jaargegevens eventuele risico's.

## **Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden (B2)**

Aantal ingeschreven leerlingen.

De ontwikkeling van het leerlingaantal is sterk gerelateerd aan de financiële baten van een onderwijsorganisatie. Wijzigingen in het aantal leerlingen en in inkomsten door de veranderde gewichtenregeling worden nauwlettend gemonitord, maar zijn op zich nauwelijks beïnvloedbaar. De scholen maken een zo betrouwbaar mogelijke prognose van deze leerlingaantallen, gebaseerd op leeftijdsopbouw

van de huidige populatie, in- en uitstroom (van nieuwkomers), geboortecijfers, woningbouw en op retrospectieve trendsanalyse. Gezien de demografische ontwikkeling zal het leerling aantal in onze regio (evenals het marktaandeel) redelijk stabiel zijn, na een dalende trend van de afgelopen jaren. Wel blijft deze afhankelijk van de realisatie van nieuwbouw in de regio, in tijden waarin minder wordt gebouwd als gevolg van de beperkende maatregelen in kader van stikstof reductie. Invitare werkt vanuit de overtuiging dat krachtig/goed onderwijs en een goede afstemming met betrokken partners in de voorschoolse periode de beste garantie is voor behoud van haar marktaandeel. Daar waar mogelijk de afgelopen jaren sprake was van een meer onderling concurrerende werking tussen de schoolbesturen, is nu meer een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor goed onderwijs in onze regio merkbaar. Ieders positie en identiteit wordt gerespecteerd, er wordt intensiever samengewerkt. Invitare maakt met haar openbaar onderwijs en eigen identiteit dat een mooi onderwijspalet bestaat in de regio. Hierbij is het streven voor onze scholen om waar mogelijk gezamenlijk met scholen van andere stichtingen, opvang en jeugdzorg onder 1 dak in kindcentra gehuisvest te zijn.

In geval baten als gevolg van een afnemend leerling aantal dalen, dan zullen kosten veelal niet evenredig maar vertraagd afnemen (kostenremanentie). Als beheersmaatregel wordt de personele formatie voor een schooljaar gebaseerd op het daadwerkelijk leerlingaantal per februari van het voorafgaande schooljaar i.p.v. op basis van het geprognoseerde aantal. Bovendien worden op tijdelijke baten binnen Invitare geen vaste aanstelling ingezet. In 2023 is extra aandacht besteed aan incidentele middelen, zijn mogelijkheden tot het aanvragen van subsidies meer gecoördineerd en gezamenlijk aangevraagd, waardoor een grotere alertheid is ontstaan voor dergelijke geldstromen.

De gemiddelde schoolgrootte in Nederland ligt rond de 230 leerlingen, dit is voor de Invitare scholen gemiddeld lager, waarbij echter geen 'kleine scholen' toeslag wordt ontvangen (voor scholen kleiner dan 150 leerlingen).

Voldoende mensen en kwaliteiten.

Om goed onderwijs te blijven bieden aan de kinderen in onze regio zijn voldoende goed opgeleide professionals noodzakelijk. Om allereerst in tijden van arbeidsmarktkrapte over afdoende professionals te beschikken, worden door Invitare zeer uiteenlopende interventies gepleegd, met tot op heden een resultaat naar tevredenheid. Mensen werken graag bij Invitare, relatief een lange carrière en ook bij starters is relatief weinig verloop. Zie hiervoor ook hoofdstuk 2.2 van dit jaarverslag. Naast interventies gericht op de eigen organisatie, wordt samenwerking met andere maatschappelijke (onderwijs en opvang) organisaties als belangrijke bijdrage gezien in het beperken van deze arbeidsmarktkrapte. In 2024 zal Invitare een aanscherping doen op haar analyse van in- en uitstroom van medewerkers, o.a. door het voeren van zogenoemde exit gesprekken, zodat gericht interventies gepleegd kunnen worden.

Professionalisering van medewerkers is randvoorwaardelijk voor goed onderwijs. In tijden van Corona heeft de scholing van medewerkers onder druk gestaan. Nu is het vooral zaak goed balans te houden, de medewerker afdoende in de gelegenheid te stellen zich te kunnen ontwikkelen in combinatie de tijd voor onderwijsuitvoering. En is het vooral zaak opgedane kennis gemeengoed te maken. De maatschappij verandert, dit vraagt nieuwe vaardigheden van onze jeugd en daarmee continue aanpassing van ons onderwijs. Voor Invitare vergt dit focus en fasering, hetgeen nadrukkelijk in de afstemmingsmomenten tussen directieuren en staf is geagendeerd, concreet zichtbaar in bijvoorbeeld het jaarplan van een school. In 2024 zal een nieuw professionaliseringsbeleid worden opgesteld, waarbij nadrukkelijk een relatie zal bestaan met het strategische personeelsbeleid als ook met inhoudelijke aspecten van het onderwijs (basisvaardigheden, digitale geletterdheid). Om ook de organiseerbaarheid te bewaken wordt ook gezocht naar gezamenlijke vormen van onderwijs met onderwijsbesturen in de regio (zoals momenteel bijvoorbeeld al plaats vindt voor leerkrachten in het SBO), scholing in de vorm van E-learning en scholing in afstemming met HBO en WO (in kader van evidence geïnformeerd werken). Een achterblijvende competentieontwikkeling van onze medewerkers heeft geen directe financiële gevolgen, maar wel indirect via achterblijvende onderwijskwaliteit en innovatie. Scholing van medewerkers zal enerzijds gelegen zijn op pedagogisch

didactische inhoud, als ook op het anders organiseren van onderwijs en ook het actueel houden van kennis aangaande maatschappelijke ontwikkelingen. In 2023 is een start gemaakt met het inzichtelijk maken van een zogenoemde schil van expertise, waarbij op stichtingsniveau deskundigheden en bekwaamheden van medewerkers inzichtelijk worden gemaakt.

Kwaliteit van bedrijfsprocessen.

Voor optimaal functioneren is kwaliteit en tijdigheid van informatie essentieel, deze heeft voor Invitare verbetering. Operationele processen zijn momenteel te arbeidsintensief en inefficiënt en met name op strategisch niveau heeft de kwaliteit verbetering. Een niet adequate planning en control maakt dat het risico bestaat dat onvoldoende regie en controle bestaat. In 2023 is een voorzichtige start gemaakt met het structureren van deze processen, met een heldere jaarcyclus van activiteiten, afspraken omtrent rapportage en dergelijke. Hierdoor bestaat zicht op de doelmatige besteding van middelen en wordt op basis van actuele data geacteerd. Ook gegevens en ontwikkelingen worden inmiddels adequater voorzien van toelichting en duiding.

De ondersteunende processen aangaande personeelsadministratie zijn niet optimaal. Invitare maakt gebruik van een systeem dat onvoldoende voorziet in automatisering van processen en onvoldoende voorziet in het voorzien in (visuele) data overzichten. Dit maakt dat administratieve operationele activiteiten meer tijd vergen. Het maakt ook dat informatie niet altijd tijdig beschikbaar is. Met name op de personele administratieve processen worden stapsgewijs zichtbaar verbeteringen geïmplementeerd. Eveneens wordt als beheersmaatregel de ondersteunende personele inzet geanalyseerd en waar nodig anders georganiseerd. Welke competenties zijn nodig voor uitvoering van alle taken en zijn deze competenties in voldoende mate beschikbaar in de organisatie. Dit zal zich uiteindelijk vertalen naar een doorontwikkeling van het stafbureau, de 'gezamenlijke inzet' en ook organisatievorm van onze professionele dialoog.

Gebouwen.

De wet op onderwijshuisvesting zal per 2025 wijzigen en mogelijk leiden tot risico's waar (nog) geen bestoelting tegenover staat. In het huidige bestoeltingsstelsel worden nieuwbouw gefinancierd uit gemeentelijke middelen (conform een integraal huisvestingsplan (IHP)), waarbij in de praktijk blijkt dat rijk bestoelting naar gemeente ontoereikend is. Echter, primair onderwijsbesturen ontvangen in de integrale bestoelting middelen ten behoeve van onderhoud van gebouwen (waarbij de rijksbestoelting van onderwijs overigens niet is meebewogen met fors stijgende onderhoudslasten), niet te behoeve van nieuwbouw. Daarbij worden hogere eisen gesteld ten aanzien van duurzaamheid van gebouwen en zijn ook de kosten voor bouw de afgelopen jaren fors toegenomen. Dit maakt realisatie van de gestelde ambities in een IHP uitermate complex en ook onvoorspelbaar.

Het risico op onverwachte uitgaven ten aanzien van investeringen en inventaris is gering, omdat deze zijn beoelgd in een meerjaren investeringsplan (MIP) voor de komende 5 jaren. Hierdoor staat bijvoorbeeld vervanging van meubilair voor een school tijdig op de begroting. In 2023 is het ICT MIP herijkt, waarbij nu is voorzien in een ict-device voor iedere medewerker van Invitare.

Op dit moment worden de gebouwen waarin de scholen zijn gehuisvest optimaal gebruikt. Er is geen of nauwelijks sprake van inefficiënt gebruik als gevolg van (niet gefinancierde) leegstand.

(Onvoorspelbare incidentele) bestoelting.

De komende jaren blijft de gehele sector te maken met wijzigingen in wet- en regelgeving die impact hebben op de financiële positie. Denk hierbij aan landelijk beleid inzake arbeidsmarktcrapte en professionalisering of landelijke ontwikkeling inzake (eigen) vermogenspositie binnen het onderwijs. Financiering van onderwijs wordt bepaald door beleidskeuzes van de regering, zo ook toekomstige extra middelen of juist bezuinigingen vanuit het ministerie van onderwijs en cultuur. Deze externe beleidskeuzes zijn onvoorspelbaar en nauwelijks beïnvloedbaar. Financiële middelen van Invitare worden grotendeels ingezet

op personeel. Ter beheersing van dit risico is voor Invitare van belang haar onderliggende personele inzet, de wijze van besteding van personele middelen als ook de flexibiliteit in deze organisatie transparant te hebben. De afgelopen jaren heeft de overheid frequent incidentele bekostiging toegekend aan de scholen, hetgeen grotendeels werd ingezet op extra professionals. Juist omdat het tijdelijke gelden zijn, blijkt het in de praktijk complex om met deze middelen een structurele verbetering van het onderwijs te bewerkstelligen.

Impact van risico's in relatie tot financiële weerbaarheid.

Publiek onderwijsgeld moet optimaal aan onderwijs worden besteed en niet onnodig in reserves gaan zitten. Jaarlijks toont de inspectie in De Financiële Staat van het Onderwijs hoe het onderwijs in Nederland er financieel voor staat. Te zien is dat de onderwijsinstellingen gezamenlijk nog altijd meer ontvangen dan ze uitgeven en dat daardoor hun eigen vermogens ieder jaar blijven oplopen. Kanttekening hierbij is dat het beleid van de overheid te sturen middels tijdelijk subsidies niet helpend is, juist omdat deze in mindere mate bijdragen aan een structurele verbeterimpuls van het onderwijs. Hoeveel eigen vermogen een onderwijsinstelling (school of samenwerkingsverband passend onderwijs) redelijkerwijs nodig heeft voor een gezonde bedrijfsvoering, is niet eenvoudig vast te stellen (de omstandigheden verschillen per stichting). Het kengetal weerstandsvermogen drukt het eigen vermogen uit als percentage van de totale baten. De signaleringsgrens die de inspectie voor dit getal als ondergrens hanteert is 5% van de totale baten, indicatief voor een absolute ondergrens van het vermogen, of uitgedrukt in het kengetal solvabiliteit 2 een percentage van 30%. De som van het eigen vermogen en de voorzieningen moet dus tenminste de omvang hebben van 30% van het totaal vermogen (balanstotaal), wederom met de vermelding dat deze waarde niet nastrevenswaardig is. Het weerstandsvermogen, eigen vermogen minus de materiële vaste activa als percentage van de Rijksbijdragen, is ultimo 2023 voor Invitare 22,4%. Dit percentage is hoger dan de veelal gehanteerde indicatie van 10%. Bij schade, bij onvoorziene omstandigheden als gevolg van de beschreven risico's ten aanzien van personeel of huisvesting (energie, veranderde wetgeving) kan dit direct leiden tot forse (in relatie tot het totale vermogen) financiële gevolgen en daarmee zelfs het voortbestaan van de organisatie. Voor Invitare zijn bijvoorbeeld de dalende leerlingaantallen aan de orde. Niet onwaarschijnlijk noodzaakt dit tot een hoger gelegen waarde dan de door de inspectie geformuleerde signaleringswaarden voor het minimale weerstandsvermogen en solvabiliteit 2. Om deze reden verkiest Stichting Invitare vooralsnog het behoud van een weerstandsvermogen van tenminste 20% van de structurele (niet incidentele) opbrengsten, en zal ter staving van dit (meerjaren)weerstandsvermogen en de investeringsruimte in 2024 een hernieuwde risico analyse worden uitgevoerd. Uitkomst van de inventarisatie zal zijn vertaling krijgen in de meerjarenbegroting van Invitare (en niet onwaarschijnlijk leiden tot een aanpassing van de in 2023 opgestelde meerjarenbegroting). Streven is m.b.t. de risicoanalyse een cyclus van vier jaar te hanteren, passend bij het laag-risico profiel, hetgeen impliceert dat deze in 2024 wederom gepland zal worden. In de (meerjaren) begroting worden extra middelen uit het vermogen doelmatig aangewend voor het onderwijs, vanuit de eerder ingezette beleidsvisie.

Naaste genoemde beheersmaatregelen zal Invitare tijdig en adequaat inspelen op risico's. Het werken met scenario's en meerjaren plannen maakt het mogelijk om in financiële zin voldoende wendbaar te zijn als organisatie. Reden waarom in 2023 de aanzet is gedaan om onze planning en control cyclus steviger te positioneren.

### **Informatiebeveiliging en privacy (IBP) (B3)**

In de huidige maatschappij loopt Invitare, net als iedere organisatie, risico's rondom de beveiliging van data en het voldoen aan privacyregels. De Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) legt de verantwoordelijkheid bij iedere organisatie om aan te tonen dat voldaan wordt aan de privacyregels. De privacy officer van Stichting Invitare heeft op dit gebied een essentiële rol; vanuit deze rol wordt continu gewerkt aan awareness in de organisatie, waarbij telkens de optimale balans wordt gezocht tussen enerzijds wettelijke vereisten en anderzijds praktisch uitvoerbaarheid.

Stichting Invitare zorgt ervoor dat alle verwerkersovereenkomsten op orde zijn en de registratie hiervan op de juiste manier door de juiste personen wordt gedaan. In 2023 is dit alles verder gedigitaliseerd. Onze Privacy Officer neemt deel aan regionaal overleg omtrent privacy om op de hoogte te blijven. Multi factor authenticatie invoeren voor alle systemen ( M365, Parnassys, Kopiërs, Visma ) is ingevoerd. Dit heeft ervoor gezorgd dat de algemene beveiligings- en compliancy score binnen Microsoft 365 omhoog gegaan is. In 2023 is een zogenoemde 'data protection impact assessment' (DPIA) voor Parnassys uitgevoerd (een onderzoek dat duidelijk maakt of en waar grote privacyrisico's ontstaan als men persoonsgegevens gebruikt). Jaarlijks worden veiligheidsbezoeken uitgevoerd op de scholen. Deze bestaan uit gesprek met directie a.d.h.v. een vragenlijst en bezoek aan diverse klassen om situatie op werkvloer in te schatten. Hiervan is een rapportage beschikbaar. In 2023 zijn geen extra financiële investeringen gedaan op het gebied van informatiebeveiliging en privacy dan de gangbare personele en middelen inzet.

# Verantwoording van de financiën



# ONTWIKKELINGEN IN MEERJARIG PERSPECTIEF

## Leerlingen (teldatum 1-02-2023)

Op basis van de leerlingenaantallen per 1 februari ontvangen wij van het ministerie OC&W leerling onderwijs bekostiging die vervolgens het uitgangspunt voor de geconsolideerde begroting vormt. Daarnaast ontvangen wij doelsubsidies die één op één beschikbaar zijn voor de scholen. De doelsubsidies zijn afkomstig van de:

- Rijksoverheid: extra gelden voor scholen met een bepaalde weging, subsidies in kader van arbeidsmarkt (en werkdruk), in kader van professionalisering, in kader van asielzoekers/vreemdelingen, e.d..
- Gemeentelijke overheid: Gemeentelijk Onderwijskundig Achterstandsbeleid (GOA) gelden, subsidie in kader van gezonde jeugd, in kader van taalstimulatie (VVE), e.d.
- Provinciale overheid: cultuursubsidie via een intermediaire organisatie, soms subsidie voor schoolpleinen, e.d.
- Samenwerkingsverbanden: (ondersteuning) arrangementen, inzet van expertise, e.d.
- Derden: RAL/RAP-subsidie (via CPV Ingenium), culturele fondsen, sponsorgelden, e.d.

Om beleidsrijk en verantwoord te kunnen werken is het noodzakelijk dat jaarlijks een leerling prognose (en hieraan gerelateerde formatieplan) wordt opgesteld. Op basis van ervaringen uit het verleden is bekend dat het maken van een betrouwbare inschatting van het aantal leerlingen voor de komende jaren complex is. Bij het opstellen van de prognose houden de scholen, zoals in hoofdstuk 2.5 beschreven, rekening met de demografische ontwikkelingen (geboortecijfers, nieuwbouw) in de regio, het marktaandeel, landelijke analyses, informatie van huidige ouders van leerlingen en de ervaring waar het gaat om de specifieke situatie van de school. De prognose wordt beïnvloed door veel factoren zoals de leeftijdsopbouw van de huidige populatie. Voor de komende jaren zal het leerlingaantal zich stabiliseren tot licht dalen, waarbij wel lokale verschillen te verwachten zijn.

In de begroting 2023 (vastgesteld 21 december 2023) is geprognostiseerd op basis van de op dat moment bekende leerlingaantallen op 1 februari 2022. De daadwerkelijke toekenning van formatie (en daarmee realisatie) aan de scholen voor 2023 is voor 5/12<sup>de</sup> gebaseerd op 1 februari 2022 en voor 7/12<sup>de</sup> op 1 februari 2023 telling. Onderstaande tabel betreft de in de meerjarenbegroting geprognostiseerde leerlingenaantallen voor de komende vier jaren.

	Vorig jaar 2022	Verslagjaar 2023 (werkelijk)	2024 (prognose)	2025 (prognose)	2026 (prognose)
Aantal leerlingen	1.731	1.726	1.700	1.666	1.674

In de begroting 2023 werden (per 1 februari 2023) een leerlingaantal van 1.610 voorzien, exclusief 121 leerlingen van SBO de Wingerd. De realisatie per 1 februari 2023 is daarmee 5 leerlingen lager dan geprognostiseerd, met name als gevolg van een lager leerling aantal bij SBO de Wingerd. In de meerjarige prognose hebben wij als gevolg van 'de route naar inclusief onderwijs' rekening gehouden met een stabilisering van het aantal leerlingen bij SBO De Wingerd, waarbij de populatie wijzigt als gevolg van een daling van het aantal SO leerlingen. In de prognoses werd, in iets minder sterke mate dan op basis van het landelijke model (Vensters), gerekend met een dalend aantal leerlingen. In geval daadwerkelijke leerlingaantallen anders uitvallen dan geprognostiseerd, zal in de begroting van het volgende kalenderjaar een aanpassing (meerjaren) gedaan worden. De aanpassing voor de begroting 2024 is derhalve gering.



Het marktaandeel van de Invitare scholen is stabiel. Het deelnamepercentage van het openbaar primair onderwijs op landelijk niveau was in 2022 31,17% (op basis van gegevens van Duo 1 Cijfer PO 2010-2023 & Rio).

#### Marktaandeel openbaar onderwijs

Scholen	1-okt-19	1-okt-20	1-okt-21	1-feb-22	1-feb-23	stad/ dorp
<b>Hartenaas</b>	24,06%	23,91%	23,32%	23,32%	22,90%	Grave
<b>De Kameleon</b>	38,41%	41,97%	40,49%	40,49%	38,41%	Mill
<b>Harlekijn</b>	9,34%	9,27%	9,55%	9,55%	9,30%	
<b>Nienekes</b>	16,30%	17,00%	15,96%	15,96%	17,28%	
<b>Startblok</b>	20,15%	20,13%	19,30%	19,30%	19,26%	
<b>Totaal</b>	45,79%	46,40%	44,82%	44,82%	45,84%	Cuijk
<b>Bonckert</b>	16,91%	16,97%	17,34%	17,34%	16,96%	Boxmeer
<b>Elckerlyc</b>	41,57%	39,91%	40,12%	40,12%	40,09%	Gennepe
<b>De Klimop</b>	46,74%	45,91%	45,43%	45,43%	44,73%	Bergen
<b>Totaal Invitare</b>	36,11%	36,29%	35,56%	35,25%	35,52%	

#### FTE (teldatum 1 oktober 2023)

Aantal FTE	Vorig jaar (T-1)	Verslagjaar (T)	T+1	T+2	T+3
Bestuur / management*	8,62	8,82	9,82	9,82	9,82
Personeel primair proces / docerend personeel	98,32	91,40	90,47	89,55	90,44
Ondersteunend personeel / overig personeel	24,96	23,26	23,50	23,26	23,49
<b>Totaal</b>	<b>131,90</b>	<b>123,48</b>	<b>123,79</b>	<b>122,63</b>	<b>123,75</b>

\*Stabilisatie van bestuur en management

Getallen dienen met de nodige voorzichtigheid geïnterpreteerd te worden, mede daar deze een moment opname betreffen en uitsluitend de vaste formatie betreffen. De personele prognose is gebaseerd op een prognose van de leerlingaantallen die financieel is vertaald naar een procentuele stijging/daling van de baten en hiermee de personele formatie van onderwijzend en onderwijsondersteunend personeel. Het dalend aantal kinderen in combinatie met afname van het aantal gewichtleerlingen en afnemende inkomsten vanuit het SWV zorgt voor een afname van het budget dat voor personeel ingezet kan worden. Daarentegen is in de begroting sprake van extra landelijke doelsubsidies en eigen middelen vanuit de bestemmingsreserves, waardoor formatieve inzet voorsnog niet meebeweegt met dit dalende leerlingaantal.

Voor de continuïteit van een onderwijs organisatie is het van belang dat formatie en kwaliteiten van medewerkers (tijdig) mee bewegen met de ontwikkeling van het aantal leerlingen (de financiering) en de actuele arbeidsbehoefte. Stichting Invitare monitort ontwikkelingen/trends ten aanzien van de eigen formatie als ook ten aanzien van de sectorale arbeidsmarkt. Het zijn en blijven van een aantrekkelijke werkgever blijft daarbij van evident belang.

# STAAT VAN BATEN EN LASTEN EN BALANS

## Staat van baten en lasten

	2022	Begroting verslagjaar 2023	Realisatie verslagjaar 2023	2024	2025	2026	Verschil 2023 t.o.v. begroting	Verschil 2023 t.o.v. vorig jaar
<b>BATEN</b>								
Rijksbijdragen	13.804.254	14.113.554	14.660.561	13.657.265	13.517.353	13.443.902	527.007	856.307
Overige overheidsbijdragen en subsidies	115.619	81.440	84.299	80.249	20.269	20.369	2.859	-31.320
Overige baten	679.349	834.792	800.724	722.047	714.960	714.300	-34.068	121.375
<b>TOTAAL BATEN</b>	<b>14.599.222</b>	<b>15.049.786</b>	<b>15.545.584</b>	<b>14.459.561</b>	<b>14.252.582</b>	<b>14.178.571</b>	<b>495.798</b>	<b>946.362</b>
<b>LASTEN</b>								
Personeelslasten	11.896.014	11.610.314	12.532.244	12.996.423	12.322.302	11.983.540	921.930	636.230
Afschrijvingen	307.073	315.431	298.313	345.467	409.049	475.071	-17.118	-8.760
Huisvestingslasten	1.365.821	1.068.033	1.144.272	1.233.308	1.194.334	1.203.809	76.239	-221.549
Overige lasten	901.593	2.178.932	1.034.455	1.642.756	1.400.332	1.044.392	-1.144.477	132.862
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>14.470.501</b>	<b>15.172.710</b>	<b>15.009.284</b>	<b>16.217.954</b>	<b>15.326.017</b>	<b>14.706.812</b>	<b>-163.426</b>	<b>538.783</b>
<b>SALDO</b>								
Saldo baten en lasten	128.721	-122.924	536.300	-1.758.593	-1.073.435	-528.241	659.224	407.579
Saldo financiële baten en lasten	25.263	70.200	260.159	259.000	222.000	220.000	189.959	234.896
Saldo buitengewone baten en lasten	-3.755	-3.466	-3.809	-3.579	-2.793	-2.793	-343	-54
<b>TOTAAL RESULTAAT</b>	<b>150.229</b>	<b>-56.190</b>	<b>792.650</b>	<b>-1.502.972</b>	<b>-854.228</b>	<b>-311.034</b>	<b>848.840</b>	<b>642.421</b>

In detail 2023 betreffend:

De afwijking tussen het begrote en het werkelijke resultaat bedraagt per saldo € 848.840 positief. In onderstaande tabel (analyse) zal nader worden ingegaan op deze verschillen, waarbij baten en lasten die elkaar opheffen niet meegenomen zijn.

<b>Toelichting verschil realisatie 2023 ten opzichte van begroting 2023</b>	
Nabetalingen 2022, inclusief vervangingsfonds	262.454
Lagere dotatie onderhoud	240.533
Extra rentebaten als gevolg van gestegen rente	189.959
Innovatiebudget grotendeels niet besteed	184.298
Per saldo lagere uitgaven NPO	108.890
Niet begrote huur 2023	-127.346
Kleine verschillen	-9.948
Per saldo afwijkingen	848.840

Hierbij is nog opgemerkt dan de personele lasten inzake NPO (€ 712.230) begroot zijn bij de overige lasten, terwijl deze in de realisatie zijn opgenomen bij de personeelslasten. Daarnaast zijn onder overige lasten kosten voor projecten opgenomen, die voor eenzelfde bedrag onder de baten zijn opgenomen.

Het verschil tussen 2023 en 2022 wordt naast gestegen energiekosten nagenoeg geheel veroorzaakt door de oorzaken die al bij 2023 zijn genoemd.

<b>Toelichting verschil realisatie 2023 ten opzichte van realisatie 2022</b>	
Nabetalingen in 2023 over 2022 betreffende het SWV en het ministerie. Daarnaast bleek de afrekening van het vervangingsfonds mee te vallen t.o.v. de berekening in de jaarrekening 2022.	€ 262.454
In 2022 is een nieuw componenten methode toegepast binnen Invitare. In 2023 is deze geheel conform model PO raad ingevoerd, wat een lagere dotatie onderhoud in 2023 betekent ten opzichte van 2022	€ 240.533
In 2023 is geen rekening gehouden met de sterke rentestijging, waardoor extra rentebaten in 2023 gerealiseerd zijn ten opzichte van 2022.	€ 234.896
De energiekosten in 2023 ten opzichte van 2022 laten dit verschil zien.	€ -70.937
Kleine verschillen	€ -24.525
Per saldo afwijkingen	€ 642.421

Hierbij is nog opgemerkt dat de personele lasten inzake NPO (€ 712.230) begroot zijn bij de overige lasten, terwijl deze in de realisatie zijn opgenomen bij de personeelslasten. Daarnaast zijn onder overige lasten kosten voor projecten opgenomen, die voor eenzelfde bedrag onder de baten zijn opgenomen.

Meerjaren perspectief:

De ontwikkeling van de rijksbijdragen zijn in lijn met de gestelde leerlingaantallen prognoses (rekening houdend met de T-1 bekostiging, februari teldatum). De personeelslasten zijn in lijn met de ontwikkeling van de personele bezetting. Naar verwachting zullen de afschrijvingen stijgen, vanwege investeringen in duurzaamheid en energietransitie. Mede vanwege nieuwbouw en levensduur verlengende renovaties is de verwachting dat huisvestingslasten enigszins dalen. Als gevolg van de beëindiging van incidentele middelen als NPO is de verwachting dat ook de overige lasten zullen dalen. Op basis van de risicoanalyse in 2024 zal het verwachte meerjarenresultaat afgestemd worden.

### Balans in meerjarig perspectief (in euro)

	Realisatie vorig jaar 2022	Realisatie verslagjaar 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026
<b>ACTIVA</b>					
VASTE ACITVA					
Immateriële vaste activa					
Materiële vaste activa	1.797.426	1.773.714	2.384.561	3.036.364	2.796.404
Financiële vaste activa	50.663	73.997	40.000	35.000	30.000
Totaal vaste activa	1.848.089	1.847.711	2.424.561	3.071.364	2.826.404
VLOTTENDE ACTIVA					
Vorderingen	466.430	379.758	225.338	225.338	220.338
Liquide middelen	7.141.794	8.920.996	6.008.474	4.570.897	4.528.541
Totaal vlottende activa	7.608.224	9.300.754	6.233.812	4.796.235	4.748.879
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>9.456.313</b>	<b>11.148.465</b>	<b>8.658.373</b>	<b>7.867.599</b>	<b>7.575.283</b>
<b>PASSIVA</b>					
EIGEN VERMOGEN					
Algemene reserve	2.067.406	2.687.139	1.984.564	1.575.939	1.449.905
Bestemmingsreserves	1.698.211	1.871.128	1.070.731	625.128	440.128
Totaal eigen vermogen	3.765.617	4.558.267	3.055.295	2.201.067	1.890.033
VOORZIENINGEN	2.092.608	2.020.048	1.210.218	1.273.672	1.292.390
KORTLOPENDE SCHULDEN	3.598.088	4.570.150	4.392.860	4.392.860	4.392.860
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>9.456.313</b>	<b>11.148.465</b>	<b>8.658.373</b>	<b>7.867.599</b>	<b>7.575.283</b>

In detail 2023 betreffend:

De grootste mutatie zit in de liquide middelen, waar een afwijking van 1.779.202 te zien is. De totstandkoming van dit verschil wordt zichtbaar gemaakt in het kasstroomoverzicht in de financiële jaarrekening. Daar is te zien dat een positief resultaat de liquiditeitspositie sterk beïnvloed. Verder is sprake van 500K aan projecten waarvan de baten zijn ontvangen en besteding gepland staat. Voor de kindcentra is een bedrag voor het meerjaren onderhoud opgenomen van ruim 4 ton conform de nieuwe componentenmethode.

Meerjaren perspectief:

De financiering van activa kan geheel uit eigen middelen worden betaald, er zal geen extern vermogen aangetrokken hoeven worden.

De uiteindelijke toename van de vaste activa in de komende jaren wordt veroorzaakt door jaarlijkse afschrijvingen van ICT en de investeringen die we gaan doen in de gebouwen voor nieuwbouw bij de Nienekes en de energietransitie en verbeteringen in binnenklimaat bij bijvoorbeeld † Startblok. Deze investeringen worden na een positief advies-traject van een energie adviseur geïnvesteerd waarin rekening wordt gehouden met een terugverdieneffect (positieve businesscase) (waarmee vervolgens lagere huisvestingslasten worden gerealiseerd). Dit project zal dual gaan lopen met een Suvis/DUMAVA subsidie. De ontwikkeling van de liquide middelen is een resultante van alle kasstromen. Deze zijn voldoende om aan alle betalingsverplichtingen te kunnen voldoen.

De voorziening onderhoud is ingericht conform de nieuwe componenten methodiek. De komende jaren staan er nog enkele aanzienlijke investeringen op het MJOP. De bestemmingsreserves bestaande uit NPO en Basisvaardigheden zullen de komende jaren met name ingezet worden voor personele doeleinden. De voorzieningen (groot onderhoud, jubilea, e.d.) zijn naar inschatting dekkend voor de onderliggende verplichtingen en risico's in de komende jaren.

# FINANCIËLE POSITIE

## Kengetallen

Kengetal	Realisatie Vorig jaar 2022	Realisatie Verslag- 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Signaleringswaarde
<b>Solvabiliteit 2</b> (Eigen vermogen + voorzieningen) / Balanstotaal	62,0%	58,8%	48,9%	43,7%	41,5%	Ondergrens <sup>1</sup> : < 0,3
<b>Weerstandsvermogen</b> Eigen vermogen / totale baten (incl. financiële baten)	27,3%	29,8%	20,6%	14,5%	12,2%	Ondergrens: < 0,05
<b>Liquiditeit</b> Vlottende activa / Kortlopende schulden	211,5%	203,5%	141,9%	109,2%	108,1%	Ondergrens <sup>2</sup> : 1,5 (bij totale baten onder €3 mln), 1,0 (bij totale baten tussen €3 mln en €12 mln), 0,75 (bij totale baten tussen €12 mln en €25 mln) 0,5 (bij totale baten boven €25 mln)
<b>Rentabiliteit</b> Resultaat / totale baten (incl. financiële baten) * 100%	1,0%	4,0%	-10,4%	-6,0%	-2,2%	Afhankelijk van de financiële positie
<b>Reservepositie</b> <b>o.b.v. signaleringswaarde OCW</b> (Feitelijk publiek eigen vermogen -/- Signaleringswaarde publiek eigen vermogen) / totale baten	1,58	1,78	0,98	0,58	0,53	Bovengrens <sup>3</sup> : = 1

\* is optioneel

## Toelichting op de financiële positie

Voor de continuïteit van de stichting zijn de ontwikkelingen ten aanzien van de bekostiging en het opvangen van de daling van het aantal leerlingen en krimpen in de formatie van het grootste belang. Ten aanzien van de financiële positie van Invitare het volgende:

Solvabiliteit.

De solvabiliteit 2 was ultimo 2023 59.0%. De huidige solvabiliteit is daarmee meer dan ruim genoeg; In 2024 kijkt Invitare op basis van de nieuwe risico-inventarisatie wat de nieuwe streefwaarden moeten zijn.

Weerstandsvermogen.

<sup>1</sup> <https://www.onderwijsinspectie.nl/onderwerpen/toezicht-op-financieel-beheer/risico-indicatoren-en-signaleringswaarden-financieel-continuïteitstoezicht>

<sup>2</sup> <https://www.onderwijsinspectie.nl/onderwerpen/toezicht-op-financieel-beheer/risico-indicatoren-en-signaleringswaarden-financieel-continuïteitstoezicht>

<sup>3</sup> <https://www.onderwijsinspectie.nl/onderwerpen/toezicht-op-financieel-beheer/toezicht-op-publiek-eigen-vermogen/rekenhulp-signaleringswaarde>

Het weerstandsvermogen, eigen vermogen minus de materiële vaste activa als percentage van de Rijksbijdragen, is ultimo 2023 22,4%. Een weerstandsvermogen van ca. 10% is richtinggevend (ondergrens signalering 5%), waarmee gesteld kan worden dat de weerstand adequaat is.

Reservepositie.

De Inspectie van het Onderwijs hanteert een "signaleringswaarde voor mogelijk bovenmatig eigen (publiek) vermogen". Deze signaleringswaarde is een theoretische logaritmische indicatie van een normatief eigen vermogen, waarbij een ratio (feitelijk eigen vermogen / normatief eigen vermogen) onder 1,0 wordt verondersteld. Na besteding van de NPO middelen in 2024, valt deze met 0,98 onder de vastgestelde grens. In 2025 en 2026 zet deze daling zich voort, om zich daarna te stabiliseren.



# Verlag intern toezicht

## 4.1 SAMENSTELLING INTERN TOEZICHT

### Samenstelling Raad van Toezicht:

Naam	Functie	Nevenfuncties	Commissies
<b>Theo Joosten</b>	Voorzitter	Voorzitter Raad van Commissarissen van Sportfondsen Nijmegen (bezoldigd).	Lid Renumeratiecommissie.
<b>Corine Hennekes-Jongsm</b>	Waarnemend voorzitter	Vicevoorzitter RvT Bibliotheek Montferland (bezoldigd); Lid bestuur Stichting Leergeld Arnhem (onbezoldigd); Lid Bestuur Stichting Nachtopvang voor dak- en thuislozen Arnhem (onbezoldigd).	Renumeratiecommissie (voorzitter); Lid Onderwijs en Kwaliteitscommissie.
<b>Anne-Marie Haanstra</b>	Lid	Voorzitter Cie Q RvT Nijmegen (bezoldigd).	Lid commissie Bedrijfsvoering en Financiën.
<b>Erik van Berge Henegouwen</b>	Lid	Voorzitter GMR ATO-Scholenkring, Rosmalen (bezoldigd); Voorzitter MR Basisschool Noorderlicht, 's-Hertogenbosch (onbezoldigd); Lid adviesraad Faculteit der Sociale Wetenschappen, Erasmus Universiteit, Rotterdam (onbezoldigd).	Commissie Bedrijfsvoering en Financiën (voorzitter).
<b>Wim Oosterman</b>	Lid	VPTZ Midden-Gelderland, Coördinator Rheden-Rozendaal (vrijwilligersvergoeding); Stichting Humanitas, afdeling Rijn IJssel, voorzitter bestuur (onbezoldigd); Lid RvT Stichting Innerwaard (bezoldigd).	Onderwijs en Kwaliteitscommissie (voorzitter).

### Rooster van Aftreden:

Naam	Termijn	Datum benoeming	Datum herbenoeming	Datum definitief aftreden
<b>Theo Joosten</b>	Eerste	01-04-2021	01-04-2025	01-04-2029
<b>Corine Hennekes-Jongsm</b>	Tweede	01-01-2019	01-01-2023	01-01-2027
<b>Wim Oosterman</b>	Eerste	01-03-2021	01-03-2025	01-03-2029
<b>Erik van Berge Henegouwen</b>	Eerste	01-01-2022	01-01-2026	01-01-2030
<b>Anne-Marie Haanstra</b>	Eerste	01-01-2022	01-01-2026	01-01-2030

### **Vergoedingsregeling:**

In dit verslagjaar is aan de voorzitter en aan de leden van de RvT de volgende bruto-vergoedingen overeengekomen: Voorzitter € 11.175,- en voor de leden € 7.450,-.

De voorzitter en de leden van de RvT ontvangen voor gemaakte reiskosten een vergoeding van € 0,28 per km of vergoeding openbaar vervoer. Verder beschikt de raad over een budget van € 4.000 per jaar voor deskundigheidsbevordering. Per twee jaar wordt de vergoeding bezien, gekoppeld aan de ontwikkelingen in de CAO Bestuurders Primair onderwijs.

### **Toewijzing accountant:**

De RvT heeft in het verslagjaar 2022 de bevoegdheid tot het benoemen van de huisaccountant in nauwe samenwerking met de MOSA groep benut en is betrokken geweest bij het proces om te komen tot de keuze voor het opnieuw contracteren en herbenoemen van de accountant.

## 4.2 HOE HET TOEZICHT IS VORMGEGEVEN

### **Jaarverslag Raad van Toezicht 2023**

Voor u ligt het jaarverslag over 2023 van de Raad van Toezicht (RvT) van Stichting Openbaar Onderwijs Invitare. In dit verslag geeft de RvT een overzicht van haar werkzaamheden en legt aan direct belanghebbenden (personeel, ouders, medezeggenschapsraden) verantwoording af over de wijze waarop in 2023 het Interne Toezicht is uitgeoefend. Tevens heeft het jaarverslag de functie om aan de rijksoverheid, betrokken gemeenten en de onderwijsinspectie verantwoording af te leggen over het uitgevoerde toezicht.

### **Hoe het toezicht is vormgegeven:**

De RvT van Stichting Invitare is intern toezichthouder. In die rol houdt de raad toezicht op de gang van zaken binnen de stichting, haar organisatie en haar scholen. Voor de voorzitter CvB is de RvT ook klankbord en sparringpartner. De RvT houdt toezicht op het beleid en uitvoering daarvan.

De RvT onderschrijft en handelt vanuit de inhoud van de Code Goed Bestuur zoals opgesteld door de PO Raad. De RvT heeft de governance afspraken vastgelegd in o.a.: Statuten, Reglementen en Toezichtkader. De Statuten, Reglementen en Toezichtkader zijn in lijn met de herziene Code Goed Bestuur zoals die per 1 januari 2021 geldt. De raad volgt actief de vier principes van de vernieuwde Code Goed bestuur in het primair onderwijs (PO) en zet zich in door aan de verdere ontwikkeling ervan een bijdrage te leveren. De vier principes zijn: Goed onderwijs voor alle kinderen, Verbinding met de maatschappelijke context, Professionalisering en Integriteit en transparantie.

Naast de voornoemde vier principes bevat de Code Goed bestuur de volgende bepalingen die door de raad worden toegepast: Publicatieplicht bestuur, Rapportageplicht bestuur en Onverenigbaarheid van functies.

De statuten en reglementen zijn tevens aangepast in lijn met de Wet Bestuur en Toezicht Rechtspersonen (WBTR). De leden van de RvT opereren zonder last of ruggenspraak en zijn daarmee onafhankelijk.

### **Stakeholders en verantwoording**

In het toezicht staat de kwaliteit en de inhoud van het onderwijs centraal. De RvT heeft de afgelopen jaren geïnvesteerd in schoolbezoeken. Gesprekken met directie van de basisscholen en leerkrachten van de bezochte basisscholen geven daar een goed zicht op.

Ook de gesprekken met de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) - bestaande uit ouders en leerkrachten - geven goed zicht op de gestelde vragen.

Daarnaast is er het jaarlijks directiebestuur waar een onderwijsinhoudelijk thema centraal staat dat door één van de directeuren wordt gepresenteerd aansluitend met een inhoudelijke discussie met collega-directeuren en RvT.

Er wordt in mindere mate gesproken met RvT 's van samenwerkingspartners en andere stakeholders. Daar gaat de RvT kritisch naar kijken.

#### Strategische thema's

De RvT is divers in samenstelling, achtergronden en complementariteit. Er is in 2023 adequaat toezicht gehouden op de financiën en bedrijfsvoering aan de ene kant en de kwaliteit van het onderwijs aan de andere kant.

Voor wat betreft de financiële situatie geldt dat het op termijn wegvallen van de Kwaliteitsgelden en NPO-middelen betekent de vinger nauw aan de pols zal meten worden gehouden.

De kwaliteit van onderwijs mag daarnaast geen moment ter discussie staan. 'Dichtbij waar nodig' is het motto van de RvT. Een effectieve en efficiënte approach is het uitgangspunt.

#### Professionalisering

De leden van de RvT zijn lid van de Vereniging van Toezichthouders VTOI-NVTK en ontvangen van die zijde relevante informatie. Daarnaast is het gebruikelijk dat de leden elkaar informeren over relevante zaken en ontwikkelingen met betrekking tot hun professioneel functioneren. Er werden door twee leden bijscholingsbijeenkomsten van VTOI-NVTK gevolgd, te weten: Werkgeverstaken van de RvT, Leergang voor de startende toezichthouder en Leergang Financiën. Twee leden namen deel aan het jaarcongres VTOI-NVTK.

#### Rol als werkgever

De RvT heeft een positief beeld van hoe zij haar rol als werkgever van de Voorzitter CvB invult. Zorgen voor een goed functionerend CvB en daar aandacht voor hebben en houden is een hoofdtaak van de RvT. De Renumeratiecommissie heeft daar een eigen rol in. Dat begint bij de meest essentiële aspecten van goed werkgeverschap, vanaf de werving tot de benoeming van de Voorzitter CvB en het jaarlijks voeren van een functionerings- en beoordelingsgesprek. Het renumeratiegesprek 2023 heeft in november plaatsgevonden.

#### Schoolbezoeken

De RvT bezocht met de voltallige raad tijdens de maand oktober twee openbare basisscholen, te weten: OBS De Nienekes en OBS 't Startblok in Cuijk. Met het schoolbezoek wil de raad betrokkenheid tonen en zich een beeld vormen van de scholen en het onderwijs waarop het toezicht houdt. De raad heeft de intentie om in elk geval eenmaal per twee jaar alle locaties onder schooltijd te bezoeken.

#### Zelfevaluatie

Jaarlijks evalueert de raad van toezicht zijn functioneren. Dit jaar met externe begeleiding door Birgitte de Maar en Dirk Tippe van het bureau Aardoom & De Jong (ADJ). ADJ trad op als procesbegeleider, als technisch voorzitter en als interviewer bij het voorbereiden van de plenaire zelfevaluatie. In de besloten vergadering van de RvT werd het functioneren van de RvT en het samenspel met het College van Bestuur (CvB) geëvalueerd. De Zelfevaluatie is voorbereid aan de hand van een door de leden van de RvT ingevulde online enquête. De antwoorden zijn door ADJ geanalyseerd en samengevat. In het tweede deel van de middag schoof de voorzitter CvB aan om samen met de RvT de zelfevaluatie af te ronden. Het resultaat van de jaarlijkse zelfevaluatie is schriftelijk vastgelegd en een samenvatting is onderdeel van dit Jaarverslag van de Raad van Toezicht.

De volgende afspraken gemaakt:

De RvT zal in 2024 aandacht geven en tijd vrijmaken voor visievorming, organisatieontwikkeling en innovatie. Het werken met drie commissies - Renumeratiecommissie, Commissie Onderwijs en Kwaliteit en de commissie Bedrijfsvoering en Financiën - verder uitwerken en vormgeven.

RvT-vergaderingen afsluiten met een vraag over of er onderwerpen en/of aandachtspunten zijn die in de volgende RvT-vergadering geagendeerd moet worden.

Gesprekken voeren met de voorzitter RvT over individuele bijdrage in de Raad.

Evalueren en doordenken van een introductieprogramma voor nieuwe leden in de Raad.

Het huidige Strategische plan heeft een looptijd tot en met het schooljaar 2024/2025. Om te komen tot een nieuw strategisch beleid is het belangrijk om gezamenlijk het proces inclusief een grondige evaluatie van het vigerende strategisch plan vorm en inhoud te geven.

De samenstelling van het stafbureau evalueren, welke functies passen daarin, ook een beslissing nemen over het al dan niet werven van een bestuurssecretaris.

Eindconclusie zelfevaluatie

Het is belangrijk dat we in deze zelfevaluatie een gedeeld beeld hebben kunnen construeren over het functioneren van de organisatie en de toegevoegde waarde van bestuur en toezicht. Overall conclusie: het was een leerzame zelfevaluatibijeenkomst! Met uitdagingen en werk aan de winkel. De RvT ervaart zichzelf als kritisch en betrokken. Er is unanimititeit t.a.v. de opdracht en het belang.

### **Vergaderingen en bijeenkomsten waar de Raad van Toezicht bij betrokken is:**

- De Raad van Toezicht is zes maal in vergadering bijeengekomen (exclusief de Zelfevaluatie). Elke vergadering begint met een check-in, een vooruitblik op de vergadering en voorbespreking van de agendapunten.
- De commissies zijn allen twee keer bijeengekomen. Ook zijn de reglementen inmiddels vastgesteld.
- De voorzitter Raad van Toezicht en de voorzitter College van Bestuur komen maandelijks bijeen in overleg. In die overleggen worden onder andere de vergaderingen Raad van Toezicht voorbereid.
- De voorzitter College van Bestuur en de voorzitter Raad van Toezicht zijn tweemaal in gesprek met de wethouders van de drie gemeenten waar de scholen van Invitare gevestigd zijn. Het overleg heet OOTOO (Overkoepelend Overleg Toezicht Openbaar Onderwijs). Onder andere de Begroting en de Jaarrekening worden in dat overleg toegelicht en besproken. Het OOTOO heeft geen formele positie.

### **De belangrijkste in 2023 besproken onderwerpen zijn:**

- Jaarrekening inclusief bestuursverslag 2022 en begroting 2024
- Strategisch meerjarenplan
- Kwaliteit Bestuur en Toezicht
- Ontwikkeling Integrale Huisvestingsplannen Gemeenten
- Kwaliteit onderwijs en ontwikkelingen op individuele scholen
- Ontwikkeling Passend Onderwijs in de regio
- Aanstaand bezoek Inspectie Onderwijs in 2024
- Afscheid scheidend voorzitter CvB en inwerken nieuwe voorzitter CvB

## Renumeratiecommissie

Met de nieuwe voorzitter CvB heeft in november 2023 een renumeratiegesprek plaatsgevonden. Daarvoor zijn de verschillende geledingen van Invitare uitvoerig geraadpleegd. Het was een plezierig en goed gesprek.

## Commissie Onderwijs en Kwaliteit:

In deze commissie wordt aandacht besteed aan de kwaliteit van het onderwijs. In 2023 is gesproken over het kwaliteitsplan van de stichting Invitare, de ambities per school, de ontwikkeling van de prestaties of opbrengsten in de loop van de jaren en de prestaties van scholen vergeleken met vergelijkbare scholen. Daarbij heeft de commissie extra aandacht besteed aan de scholen die goed of juist minder goed hebben gepresteerd; OBS de Elckerlyc heeft daarbij extra aandacht gekregen.

De RvT realiseert zich dat een relatie tussen de inspanningen en de middelen niet eenvoudig is aan te tonen. Dit geldt ook voor onderwijskwaliteit en de onderwijsopbrengsten. De RvT geeft invulling aan de toetsing op de doelmatigheid door:

1. Maandelijke gesprekken met de Voorzitter CvB;
2. Tenminste éénmaal per jaar een gesprek met alle schooldirecties;
3. Tenminste tweemaal per jaar een gesprek met de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR);
4. De financiële meerjarenbegroting en achterliggende onderbouwingen jaarlijks te beoordelen en de jaarlijkse begroting goed te keuren;
5. De financiële situatie te monitoren aan de hand van door het bestuur aangeleverde tussentijdse sturingsinformatie;
6. monitoring op de realisatie van de in het strategisch plan vastgelegde prestatie-indicatoren;
7. Het beoordelen van rapportages van de Inspectie van het Onderwijs over de onderwijskwaliteit en daarin afgesproken (verbeter) maatregelen;
8. Werkbezoeken op de verschillende schoollocaties te organiseren;
9. Bevindingen en rapportages van de controlerend accountant te beoordelen.

De RvT is van mening dat de onderwijsmiddelen doelmatig worden ingezet.

## Commissie Bedrijfsvoering en Financien:

De auditcommissie Financien houdt toezicht op de rechtmatige verwerving én doelmatige besteding van publieke middelen. Zij toetst de meerjarenraming, de begroting, de tussentijdse financiële resultaten en de managementrapportages, en controleert of de belangrijkste indicatoren binnen de afgesproken normen en benchmarks blijven. De commissie besprak de planning & control cyclus met de bestuurder en heeft hier verdere afspraken over gemaakt. Die gaan ervoor zorgen dat de informatie structureel wordt verstrekt aan de Auditcommissie en in het verlengde daarvan de RvT.

Daarnaast is de ontwikkeling van de rijksbijdrage, investeringen in huisvesting, personele formatie in relatie tot de aflopende NPO middelen besproken en was kritisch op meerjaren raming. De auditcommissie heeft advies gegeven de begroting van 2024 akkoord te bevinden met de afspraak een risicoanalyse uit te voeren in 2024, met als doel de meerjarenraming voor de begroting 2025 inzichtelijk te maken. De auditcommissie vroeg aandacht voor het meer meetbaar maken van doelen en prestatie indicatoren.

Risicomanagement, de kwaliteit van de informatievoorziening en interne beheersing zijn belangrijke onderwerpen voor de auditcommissie.

In aanwezigheid van de accountant is in juni het accountantsverslag 2023 besproken. Omdat de contracttermijn met de accountant in 2023 afliep, is de auditcommissie betrokken geweest bij de aanbesteding voor de accountantsdiensten. Gekozen is voor voortzetting van de samenwerking met van Ree. In 2024 is de aandacht van de auditcommissie gericht op het verder op orde krijgen van de planning & control cyclus en de eerder genoemde risicoanalyse op de begroting.

## 4.3 TOELICHTING OP GEGEVEN ADVIEZEN

Overzicht vergaderingen RvT 2023 inclusief besproken onderwerpen\*

Datum	Status	Onderwerpen	Aanwezigheid
07-02-2023	Reguliere vergadering RvT met aansluitend overleg met delegatie GMR	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rooster van aftreden</li> <li>Verlenen décharge vertrekkend bestuurder Fransje van Veen</li> <li>Invitare en duurzaamheid</li> <li>Notitie m.b.t. het openen van deposito's</li> <li>Notitie frauderisico-analyse</li> <li>Keuze accountant 2023</li> <li>Overzicht vakantie- en vergaderplanning 2023-2024</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. 5 leden RvT</li> <li>. voorzitter CvB</li> <li>. Notulist</li> <li>. Gast: nieuwe bestuurder Invitare vanaf 01-03-2023</li> </ul>
18-04-2023	Reguliere vergadering RvT	<ul style="list-style-type: none"> <li>Terugkoppeling overleg delegaties RvT en GMR d.d. 07-02-2023</li> <li>Vaststelling maximale bezoldiging 2023</li> <li>Voortgang concept-jaarverslag RvT 2022</li> <li>Vergadervoorstel RvT 2023-2024</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. 5 leden RvT</li> <li>. voorzitter CvB</li> <li>. Notulist</li> </ul>
30-05-2023	Reguliere vergadering RvT	<ul style="list-style-type: none"> <li>Investering duurzaamheid OBS De Nienekes</li> <li>Voorbespreking Bestuursverslag en Jaarrekening 2022</li> <li>Bespreking Jaarrekening 2022 met accountant</li> <li>Nabespreking en ondertekening Bestuursverslag en Jaarrekening 2022</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. 5 leden RvT</li> <li>. voorzitter CvB</li> <li>. Notulist</li> <li>Externe gast: Accountant van Van Ree (online)</li> </ul>
11-07-2023	Reguliere vergadering RvT	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sociaal jaarverslag 2022</li> <li>Inhoudelijke plannen schooljaar 2023-2024 en verder</li> <li>Onderwijskwaliteitsimpuls OBS Elckerlyc Gennep (reflectie en plan van aanpak)</li> <li>Vorbereiding bezoek Onderwijsinspectie</li> <li>Reglementen commissies</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. 5 leden RvT</li> <li>. voorzitter CvB</li> <li>. notulist</li> </ul>
10-10-2023	Reguliere vergadering RvT (voorafgegaan door overleg met Directieberaad)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bestuurskalender 2023-2024</li> <li>Terugkoppeling gezamenlijk bespreking met GMR (aanpak lerarentekort)</li> <li>Terugblik gesprek m.b.t. onderwijskwaliteit OBS Elckerlyc Gennep</li> <li>Vooruitblik schoolbezoeken RvT d.d. 11-10-2023</li> <li>Vooruitblik zelfevaluatie Raad van Toezicht d.d. 10-11-2023</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. 5 leden RvT</li> <li>. voorzitter CvB</li> <li>. Notulist</li> </ul>
10-11-2023	Besloten overleg RvT	<ul style="list-style-type: none"> <li>Middag t.b.v. de zelfevaluatie</li> </ul>	
19-12-2023	Reguliere vergadering RvT	<ul style="list-style-type: none"> <li>Financiën: Resultaat Q3 en begroting 2024</li> <li>Bezoek Inspectie (OBS Elckerlyc, OBS De Bonckert en bestuurlijk)</li> <li>Commissies RvT incl. goedkeuring reglementen en vaststelling rolverdeling</li> <li>Evaluatie zelfevaluatie RvT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. 5 leden RvT</li> <li>. voorzitter CvB</li> <li>. Notulist</li> </ul>

\*Exclusief vaste agendapunten: opening en vaststellen agenda, goedkeuring verslag vorige vergadering, agendapunt nul, mededelingen en rondvraag en sluiting.

# 5 Jaarrekening 2023



**Deel 3 Jaarrekening is opgebouwd uit de volgende onderdelen:**

- A Grondslagen van de jaarrekening
- B Balans (na resultaatbestemming)
- C Staat van baten en lasten
- D Kasstroomoverzicht
- E Toelichting bij de balans
- F Niet uit de balans blijvende verplichtingen
- G Model E Verbonden partijen
- H Toelichting op staat van baten en lasten
- I Model G Verantwoording subsidies
- J WNT verantwoording 2023 Invitare
- K Ondertekening
- 4. Overige gegevens
  - Bestemming resultaat
  - Gebeurtenissen na balansdatum
  - Controleverklaring

### 3. Jaarrekening 2023

#### A Grondslagen van de jaarrekening

##### Algemeen

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

De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij de desbetreffende grondslag voor de specifieke balanspost anders wordt vermeld, worden de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

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

De in de jaarrekening opgenomen bedragen luiden in hele euro's.

##### Vergelijkende cijfers

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

#### Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

##### Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingprijs onder aftrek van eventuele investeringssubsidies, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen.

De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingprijs, rekening houdend met een eventuele residuwaarde.

Er wordt afgeschreven vanaf de eerste dag van de maand volgend op de dag van ingebruikname. Investeringskosten onder de € 500 worden rechtstreeks ten laste van het resultaat gebracht.

Het economisch eigendom van de gebouwen is in handen van de gemeente en het juridisch eigendom berust bij het schoolbestuur.

Voor kosten van periodiek groot onderhoud wordt een voorziening gevormd. Deze voorziening is opgenomen onder de overige voorzieningen aan de passiefzijde van de balans.

##### Vorderingen en overlopende activa

De vorderingen worden opgenomen tegen nominale waarde, voor zover noodzakelijk onder aftrek van een voorziening voor het risico van oninbaarheid.

##### Liquide middelen

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

### **Algemene reserve**

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

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

### **Bestemmingsreserves**

Voor innovatie en arbeidsmarkt is een bestemmingsreserve ingericht. Deze worden in de jaren 2022-2025 voor ieder jaar een gelijk bedrag uitgegeven. In 2021 is door DUO in het kader van het Nationaal Programma Onderwijs een lumpsumbijdrage toegekend voor het wegwerken van onderwijsachterstanden die tijdens de Coronacrisis zijn opgelopen. Deze middelen zijn aan het einde van het boekjaar nog niet allemaal besteed. Voor het saldo tussen de ontvangen bijdragen en de gedane uitgaven is een bestemmingsreserve opgevoerd, die de komende jaren weer wordt besteed. Als gevolg van financiële problemen bij het samenwerkingsverband is een bestemmingsreserve arrangementen ingericht. Uit deze bestemmingsreserve worden interne arrangementen betaald die niet door het samenwerkingsverband betaald kunnen worden. De middelen uit deze bestemmingsreserve worden in de jaren 2022 tot en met 2024 ingezet. Naar verwachten kan het samenwerkingsverband vanaf dat moment weer zelf aan deze verplichtingen kan voldoen.

### **Voorzieningen**

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

#### **Voorziening onderhoud:**

Kosten van groot onderhoud worden verwerkt via een onderhoudsvoorziening. De waardering vindt volgens plaats met een tijdsevenredige opbouw van de voorziening per onderhoudscomponent. De geschatte bedragen voor de onderhoudscomponenten zijn gebaseerd op een meerjarenonderhoudsbegroting.

De kosten van verricht groot onderhoud worden verwerkt ten laste van een onderhoudsvoorziening voor zover deze is gevormd voor de beoogde kosten. Indien de kosten van verricht groot onderhoud afwijken van de boekwaarde van de voor de betreffende onderhoudscomponent aangehouden voorziening, wordt dit verschil verwerkt in de staat van baten en lasten.

Uitgaven onder de € 1.500 en uitgaven welke een cyclus hebben van minder dan 2 jaar worden rechtstreeks ten laste van het resultaat gebracht.

#### **Voorziening personeel:**

De voorziening personeel is enerzijds gevormd ter dekking van de kosten van het sparen voor duurzame inzetbaarheid en anderzijds op te verwachten uitkeringsrisico's vanwege extra inzet in het kader van de NPO. De dotatie is gebaseerd op de te verwachten kosten van reeds gespaarde uren en de te verwachten uitkeringsrisico's.

**Voorziening jubilea:**

De voorziening jubilea is gevormd ter dekking van de kosten van jubileumgratificaties die op grond van de CAO dienen te worden betaald. Uitgangspunt voor de berekening van de opbouw van de voorziening is het vaste bedrag van € 1.300 per FTE (voor 2022 € 1.185) per ultimo van het jaar.

**Voorziening uitkeringen:**

De voorziening jubilea is gevormd ter dekking van de eigen bijdrage aan het Participatiefonds bij ontslag.

**Kortlopende schulden en overlopende passiva:**

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

**Grondslagen voor de resultaatbepaling****Algemeen**

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

**Rijksbijdragen OCW**

De ontvangen (normatieve) rijksbijdrage en de niet-geoordeelde OCW-subsidies (vrij besteedbare doelsubsidies zonder verrekening clause) worden in het jaar waarop de toekenningen betrekking hebben volledig verwerkt als bate in de staat van baten en lasten. Geoordeelde OCW-subsidies met een vrij besteedbaar overschot (doelsubsidies waarbij het overschot geen verrekening clause heeft) worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord naar rato van de voortgang van de gesubsidieerde activiteiten. Het deel van de subsidies waar nog geen activiteiten voor zijn verricht per balansdatum worden verantwoord onder de overlopende passiva. Geoordeelde OCW-subsidies (doelsubsidies met verrekening clause) worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord in het jaar ten laste waarvan de gesubsidieerde lasten komen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de overlopende passiva zolang de bestedingstermijn nog niet is verlopen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de kortlopende schulden zodra de bestedingstermijn is verlopen op balansdatum.

**Overige overheidsbijdragen**

Onder de overige overheidsbijdragen worden de vergoedingen opgenomen verstrekt door gemeente of provincie. De overige overheidsbijdragen worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

**Overige baten**

Onder de overige baten worden de vergoedingen opgenomen die niet verstrekt zijn door het Ministerie van OCW, gemeenten, provincie of andere overheidsinstellingen. De overige baten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

**Personele lasten**

Onder de personele lasten worden de lasten opgenomen van de personeelsleden die in dienst zijn van de rechtspersoon, alsmede de overige personele lasten die betrekking hebben op o.a. het inhuren van extra personeel, scholingskosten, bedrijfsgezondheidszorg.

## Afschrijvingen

De afschrijvingen zijn gerelateerd aan de verkrijgingsprijs van de desbetreffende (immateriële en) materiële vaste activa. Afschrijvingen vinden plaats volgens de lineaire methode op basis van de geschatte economische levensduur. Er wordt afgeschreven vanaf de eerste dag van de maand volgend op de dag van ingebruikname.

<b>Afschrijfpercentages activa</b>	
<b>Gebouwen (en verbouwingen)</b>	5,00%
<b>Inventaris en apparatuur</b>	
- Meubilair	5,00%
- Apparatuur	10,00%
- Verduurzaming (afhankelijk van levensduur)	10%-25%
- ICT	25,00%
- Active boards	20,00%
<b>Andere vaste bedrijfsmiddelen</b>	
- Leermiddelen	11,11%

## Pensioenverplichtingen

Invitare heeft voor haar werknemers een toegezegd-pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij Invitare. De verplichtingen, welke voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds ABP.

De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat.

Naar de stand per 31 december 2023 is de actuele dekkingsgraad van het pensioenfonds 110,5 % (bron: website [www.abp.nl](http://www.abp.nl), d.d. 08-02-2024). Gedurende het kalenderjaar 2023 is een gemiddelde dekkingsgraad behaald van 113,9%. Invitare heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Invitare heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

## Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen en vlottende effecten. Effecten worden als liquide gezien indien deze als vlottend actief worden verantwoord.

Ontvangen interest wordt opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde interest wordt opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten.

Transacties waarbij geen ruil van geldmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, worden niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van de leasetermijnen is opgenomen onder de operationele activiteiten.

**B Balans (na resultaatbestemming)**

<b>Balans</b>		
	<b>31-12-2023</b>	<b>31-12-2022</b>
<b>Activa</b>	<b>€</b>	<b>€</b>
<b>Vaste activa</b>		
Materiële vaste activa	1.773.714	1.797.426
Financiële vaste activa	73.997	50.663
	<b>1.847.711</b>	<b>1.848.089</b>
<b>Vlottende activa</b>		
Vorderingen	379.758	466.430
Liquide middelen	8.920.996	7.141.794
	<b>9.300.754</b>	<b>7.608.224</b>
<b>Totaal activa</b>	<b>11.148.465</b>	<b>9.456.313</b>

<b>Balans</b>		
	<b>31-12-2023</b>	<b>31-12-2022</b>
<b>Passiva</b>	<b>€</b>	<b>€</b>
<b>Eigen vermogen</b>	4.558.267	3.765.617
<b>Voorzieningen</b>	2.020.048	2.092.608
<b>Kortlopende schulden</b>	4.570.150	3.598.088
<b>Totaal passiva</b>	<b>11.148.465</b>	<b>9.456.313</b>

C Staat van baten en lasten

Staat van baten en lasten over 2023			
	Realisatie 2023	Begroot 2023	Realisatie 2022
	€	€	€
<b>Baten</b>			
Rijksbijdragen	14.660.561	14.133.554	13.804.254
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	84.299	81.440	115.619
Overige baten	800.724	834.792	679.349
<b>Totaal baten</b>	<b>15.545.584</b>	<b>15.049.786</b>	<b>14.599.222</b>
<b>Lasten</b>			
Personeelslasten	12.532.244	11.610.314	11.896.014
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	298.313	315.431	307.073
Huisvestingslasten	1.144.272	1.068.033	1.365.821
Overige lasten	1.034.455	2.178.932	901.593
<b>Totaal lasten</b>	<b>15.009.284</b>	<b>15.172.710</b>	<b>14.470.501</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>536.300</b>	<b>-122.924</b>	<b>128.721</b>
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	260.159	70.200	25.263
Rentelasten en soortgelijke kosten	-3.809	-3.466	-3.755
<b>Resultaat</b>	<b>792.650</b>	<b>-56.190</b>	<b>150.229</b>



## D Kasstroomoverzicht

Kasstroomoverzicht		
	2023	2022
	€	€
<i>Kasstromen uit operationele activiteiten</i>		
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>536.300</b>	<b>128.721</b>
<i>Aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat:</i>		
Aanpassingen voor afschrijvingen	298.313	307.073
Afname/Toename van voorzieningen	-72.560	286.279
<b>Totaal aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat</b>	<b>225.753</b>	<b>593.352</b>
<i>Veranderingen in werkkapitaal:</i>		
Afname van kortlopende vorderingen	86.672	778.165
Toename van kortlopende schulden	972.062	533.726
<b>Totaal veranderingen in werkkapitaal:</b>	<b>1.058.734</b>	<b>1.311.891</b>
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>	<b>1.820.787</b>	<b>2.033.964</b>
Ontvangen interest	260.159	25.263
Betaalde interest	-3.809	-3.755
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>256.350</b>	<b>21.508</b>
<i>Kasstromen uit investeringsactiviteiten</i>		
Investerings in materiële vaste activa	-274.601	-540.543
Desinvesteringen in materiële vaste activa	0	0
Desinvesteringen in financiële vaste activa	-23.334	17.485
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-297.935</b>	<b>-523.058</b>
<b>Toename van liquide middelen</b>	<b>1.779.202</b>	<b>1.532.414</b>
Eindstand liquide middelen	8.920.996	7.141.794
Beginstand liquide middelen	7.141.794	5.609.380
<b>Toename van liquide middelen</b>	<b>1.779.202</b>	<b>1.532.414</b>

M.b.t. kortlopende schulden:

Het kasstroomoverzicht betreft altijd een momentopname. De toename t.o.v. van de kortlopende schulden wordt veroorzaakt door een toename van vooruit ontvangen kosten in het kader van beheer MFC en projectsubsidies overheid. In het overzicht 'kortlopende schulden', zoals verderop in deze jaarrekening, is dit meer in detail te zien.

## E Toelichting bij de balans

### Materiële vaste activa

Materiële vaste activa	Gebouwen	Inventaris en apparatuur	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Totaal
<b>Stand begin periode</b>	€	€	€	€
Historische kostprijs	306.860	2.954.309	697.773	3.958.942
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-99.555	-1.585.344	-476.617	-2.161.516
<b>Materiële vaste activa begin periode</b>	<b>207.305</b>	<b>1.368.965</b>	<b>221.156</b>	<b>1.797.426</b>
<b>Verloop gedurende periode</b>				
Investerings	0	244.877	29.724	274.601
Desinvesteringen	0	-20.408	0	-20.408
Afschrijvingen	-15.299	-235.078	-47.936	-298.313
Afschrijving desinvesteringen	0	20.408	0	20.408
<b>Mutatie gedurende periode</b>	<b>-15.299</b>	<b>9.799</b>	<b>-18.212</b>	<b>-23.712</b>
<b>Stand einde periode</b>				
Historische kostprijs	306.860	3.178.778	727.497	4.213.135
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-114.854	-1.800.014	-524.553	-2.439.421
<b>Materiële vaste activa einde periode</b>	<b>192.006</b>	<b>1.378.764</b>	<b>202.944</b>	<b>1.773.714</b>
Afschrijvingspercentage	5%	5%-10%-20%-25%	11,11%	

Per 01-01-2023 buiten gebruik gestelde activa zijn in 2023 als desinvestering afgeboekt. Het betreft een bedrag van € 20.408 aan afschrijvingen en cumulatieve afschrijvingen.

	31-12-2022	Mut. kortl.	Overige	31-12-2023
<b>Financiële vaste activa</b>	€	€	€	€
Jeelo tender 2	10.762			10.762
Jeelo tender 3	39.901	23.334		63.235
<b>Totaal financiële vaste activa</b>	<b>50.663</b>	<b>23.334</b>	<b>0</b>	<b>73.997</b>

### Vlottende activa

Vorderingen	31-12-2023	31-12-2022
<i>Vorderingen</i>	€	€
Bruto vorderingen op handelsdebiteuren	55.338	89.064
Overige vorderingen op OCW en EZ	46.210	22.228
Verrekening IKC	0	29.971
Passend onderwijs	20.353	172.592
Rente	120.345	22.951
Energie	3.786	39.749
Vervangingsfonds december	60.453	0
Detacheringen	47.927	0
Vordering inzake certificaten Jeelo	0	23.334
Nog te ontvangen bedragen	21.163	8.294
<b>Subtotaal vorderingen</b>	<b>375.575</b>	<b>408.183</b>
<i>Overlopende activa</i>		
Nog te ontvangen inzake huisvesting	0	0
Vooruitbetaalde kosten	2.567	56.229
Gemeente vandalisme en inrichting	1.616	2.018
<b>Overlopende activa</b>	<b>4.183</b>	<b>58.247</b>
<b>Totaal vorderingen</b>	<b>379.758</b>	<b>466.430</b>

Alle vorderingen hebben een resterende looptijd korter dan een jaar. Het vormen van een voorziening wegens oninbaarheid is niet nodig.

Liquide middelen	31-12-2023	31-12-2022
	€	€
Schatkistbankieren	8.898.414	7.119.060
Tegoeden op bank- en girorekeningen	22.582	22.734
<b>Totaal liquide middelen</b>	<b>8.920.996</b>	<b>7.141.794</b>

De liquide middelen staan volledig ter vrije beschikking van Invitare.

<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>9.300.754</b>	<b>7.608.224</b>
--------------------------------	------------------	------------------

Eigen vermogen	31-12-2022	Resultaat	Overige	31-12-2023
	€	€	€	€
Algemene reserve	2.067.406	619.733	0	2.687.139
Bestemmingsreserve NPO	1.098.211	108.890	0	1.207.101
Bestemmingsreserve arrangementen	100.000	-25.000	0	75.000
Bestemmingsreserve arbeidsmarkt	200.000	26.700	0	226.700
Bestemmingsreserve innovatiebudget	300.000	62.327	0	362.327
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>3.765.617</b>	<b>792.650</b>	<b>0</b>	<b>4.558.267</b>

Het resultaat over 2023 wordt volgens bovenstaand schema verdeeld.

Voorzieningen	31-12-2022	Dotaties	Onttrekkingen	31-12-2023
	€	€	€	€
Voorziening onderhoud	1.761.000	25.269	-137.807	1.648.462
Voorziening personeel	156.862	5.695	-25.510	137.047
Voorziening jubilea	174.746	20.241	-7.335	187.652
Voorziening uitkeringen	0	53.520	-6.633	46.887
<b>Totaal voorzieningen</b>	<b>2.092.608</b>	<b>104.725</b>	<b>-177.285</b>	<b>2.020.048</b>

Voorziening onderhoud		€
Begin van de periode		<b>1.761.000</b>
Dotaties		25.269
Gebruik		-137.807
<b>Einde van de periode</b>		<b>1.648.462</b>
Kortlopend deel < 1 jaar		930.000
Langlopend deel > 1 jaar		718.462

De voorziening onderhoud is in gebruik ter egalisatie van onderhoudskosten in de loop der jaren.

Voorziening personeel		€
Begin van de periode		<b>156.862</b>
Dotaties		5.695
Gebruik		-25.510
<b>Einde van de periode</b>		<b>137.047</b>
Kortlopend deel < 1 jaar		30.000
Langlopend deel > 1 jaar		107.047

De voorziening personeel betreft de verplichtingen aan personeel uit hoofde van verplichtingen inzake het sparen voor duurzame inzetbaarheid.

<b>Voorziening jubilea</b>	
	<b>€</b>
Begin van de periode	<b>174.746</b>
Dotaties	20.241
Gebruik	-7.335
<b>Einde van de periode</b>	<b>187.652</b>
Kortlopend deel < 1 jaar	10.000
Langlopend deel > 1 jaar	177.652

De voorziening jubilea betreft de verplichtingen aan personeel uit hoofde van jubilea.

<b>Voorziening uitkeringen</b>	
	<b>€</b>
Begin van de periode	<b>0</b>
Dotaties	53.520
Gebruik	-6.633
<b>Einde van de periode</b>	<b>46.887</b>
Kortlopend deel < 1 jaar	10.000
Langlopend deel > 1 jaar	36.887

De voorziening uitkeringen betreft de verplichtingen aan het Participatiefonds wegens ontslag personeel.

<b>Kortlopende schulden</b>	<b>31-12-2023</b>	<b>31-12-2022</b>
	<b>€</b>	<b>€</b>
<i>Kortlopende schulden</i>		
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	175.342	244.998
Schulden ter zake van belastingen en premies van sociale verzekeringen	585.035	579.799
Schulden ter zake van pensioenen	182.255	146.954
Lonen en salarissen	20.172	10.480
Nog te betalen vakantie-uitkering	429.836	403.837
Nog te betalen bindingstoelag	38.424	39.238
Vervangingsfonds afrekening Pool	260.000	239.000
Vervangingsfonds malus	82.500	77.000
Energiekosten	23.544	15.611
Accountantskosten	7.160	7.160
Afrekening IPOS	0	410
Begeleidingskosten	3.686	0
Kopieerkosten	5.532	5.510
Inrichtingskosten	0	4.506
Nog te betalen bedragen	5.510	676
<b>Kortlopende schulden exclusief overlopende passiva subtotaal</b>	<b>1.818.996</b>	<b>1.775.179</b>
<i>Overlopende passiva</i>		
Gemeente nog te besteden projectsubsidies	22.538	42.707
Beheer MFC (deze post is het jaarverslag nader toegelicht)	2.219.257	1.777.254
Samenwerkingsverband nog te besteden projecten	77.401	0
OCW nog te besteden projectsubsidies	425.902	0
Vooruitvangen bedragen	6.056	2.948
<b>Nog te betalen bedragen</b>	<b>2.751.154</b>	<b>1.822.909</b>
<b>Totaal kortlopende schulden</b>	<b>4.570.150</b>	<b>3.598.088</b>

**F Niet uit de balans blijvende verplichtingen**

<b>Huurverplichtingen</b>					
<b>Naam</b>	<b>Soort</b>	<b>Ingangsdatum</b>	<b>Einddatum</b>	<b>Jaarlijkse verplichting</b>	<b>Opmerking</b>
Toshiba	Huur kopieermachines	03-02-2020	02-02-2025	€ 15.200	Raming
<b>Inkoopverplichtingen</b>					
<b>Naam</b>	<b>Soort</b>	<b>Ingangsdatum</b>	<b>Einddatum</b>	<b>Jaarlijkse verplichting</b>	<b>Opmerking</b>
Engie	Electra	01-01-2024	31-12-2029	€ 312.768	Raming
Green Choice	Gas	01-01-2024	31-12-2029	€ 88.020	Raming

## G Model E Verbonden partijen

Verbonden partij met belang in bevoegd gezag 01-01-2023 t/m 31-12-2023				
Statutaire naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Deelname-percentage
Stichting Samenwerkingsverband Passend Onderwijs PO Stroomland	Stichting	Nijmegen	4	-
Stichting SWV Primair Passend Onderwijs Noord-Limburg	Stichting	Groesbeek	4	-
Coöperatieve Mosagroep U.A.	Coöperatie	Cuijk	4	7,99
CPV Ingenium U.A.	Coöperatie	Cuijk	4	6,78

## H Toelichting op staat van baten en lasten

In onderstaande opstellingen treft u een vergelijking tussen het in 2023 gerealiseerde resultaat en de begroting, en het resultaat van 2022. De begroting 2023 is door de Raad van Toezicht goedgekeurd in haar vergadering van 20-12-2022.

Rijksbijdragen	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
<i>Rijksbijdragen van het Ministerie van OCW</i>	€	€	€
Personele lumpsum	12.587.013	12.109.170	7.490.383
Vergoeding OC&W samenvoeging	0	0	62.060
Vergoeding OC&W achterstandsmiddelen	608.249	614.567	468.263
Materiële instandhouding	0	0	1.466.465
Prof. en begeleiding startende schoolleiders	172.652	167.907	166.334
Personeels- en arbeidsmarktbeleid	0	0	2.103.289
NPO*	887.657	1.235.418	1.521.026
Bekostiging eerste opvang	130.627	0	122.536
Lerarenbeurs	4.142	0	15.159
Overige bijdrage ministerie	59.098	0	10.000
<b>Rijksbijdragen van het Ministerie van OCW</b>	<b>14.449.438</b>	<b>14.127.062</b>	<b>13.425.515</b>
<i>Overige subsidies OCW</i>			
<b>Overige subsidies OCW</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<i>Inkomensoverdracht rijksbijdragen</i>			
Vergoedingen passend onderwijs	211.123	6.492	378.739
<b>Inkomensoverdracht rijksbijdragen</b>	<b>211.123</b>	<b>6.492</b>	<b>378.739</b>
<b>Rijksbijdragen</b>	<b>14.660.561</b>	<b>14.133.554</b>	<b>13.804.254</b>

Met betrekking tot de NPO kan gesteld worden dat in de begroting nog rekening werd gehouden met een inzet in dat kalenderjaar. Na het gereed komen van de begroting is deze termijn verlengt. Hierdoor zijn de gelden over een langere periode, meer geleidelijk inzetbaar (t/m juli 2025). Zie ook lagere kosten projecten (pagina 83). Vergoeding passend onderwijs was conform mededeling tot bijna nihil teruggebracht. Uiteindelijk heeft het samenwerkingsverband een uitkering bewerkstelligd voor reguliere ondersteuning, als gevolg het niet hoeven doen van wel verwachte betalingen. In de begroting van Invitare zijn dit incidentele, niet te begroten baten.

Overige overheidsbijdragen en -subsidies	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
	€	€	€
Overige vergoeding gemeente	84.299	81.440	115.619
<b>Overheidsbijdragen en -subsidies</b>	<b>84.299</b>	<b>81.440</b>	<b>115.619</b>

Overige baten	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
	€	€	€
<b>Opbrengst verhuur</b>			
Baten verhuur medegebruik	139.986	128.997	133.260
<b>Opbrengst verhuur</b>	<b>139.986</b>	<b>128.997</b>	<b>133.260</b>
<b>Detachering personeel</b>			
Detacheringen inkomsten	479.528	444.668	325.446
<b>Detachering personeel</b>	<b>479.528</b>	<b>444.668</b>	<b>325.446</b>
<b>Sponsoring</b>			
Sponsoring	0	0	0
<b>Ouderbijdragen</b>			
Bijdrage ouders	5.074	2.700	3.148
<b>Ouderbijdragen</b>	<b>5.074</b>	<b>2.700</b>	<b>3.148</b>
<b>Overige</b>			
Overige personele baten	127.154	220.561	198.847
Overige baten	48.982	37.866	18.648
<b>Overige baten, overige</b>	<b>176.136</b>	<b>258.427</b>	<b>217.495</b>
<b>Andere baten</b>	<b>800.724</b>	<b>834.792</b>	<b>679.349</b>

<b>Personeelslasten</b>	<b>Realisatie 2023</b>	<b>Begroting 2023</b>	<b>Realisatie 2022</b>
<i>Lasten uit hoofde van personeelsbeloningen</i>	€	€	€
<i>Lonen</i>			
Lonen	9.275.518	11.494.000	8.726.582
<b>Lonen</b>	<b>9.275.518</b>	<b>11.494.000</b>	<b>8.726.582</b>
<i>Sociale lasten</i>			
Sociale lasten	1.335.872	0	1.250.066
<b>Sociale lasten</b>	<b>1.335.872</b>	<b>0</b>	<b>1.250.066</b>
<i>Premies Participatiefonds</i>			
Premies PF	196.797	0	112.912
<b>Premies Participatiefonds</b>	<b>196.797</b>	<b>0</b>	<b>112.912</b>
<i>Premies Vervangingsfonds</i>			
Premies Vervangingsfonds	342.598	0	482.224
<b>Premies Vervangingsfonds</b>	<b>342.598</b>	<b>0</b>	<b>482.224</b>
<i>Pensioenlasten</i>			
Pensioenpremies	1.367.930	0	1.241.445
<b>Pensioenlasten</b>	<b>1.367.930</b>	<b>0</b>	<b>1.241.445</b>
<b>Lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenlasten</b>	<b>12.518.715</b>	<b>11.494.000</b>	<b>11.813.229</b>
<i>Overige lasten uit hoofde van personeelsbeloningen</i>			
<i>Dotaties personele voorzieningen</i>			
Dotatie voorziening duurzame inzetbaarheid	5.695	25.000	49.244
Dotatie voorziening jubilea	20.241	15.000	40.229
Dotatie voorziening uitkeringen	53.520	0	0
<b>Dotaties personele voorzieningen</b>	<b>79.456</b>	<b>40.000</b>	<b>89.473</b>
<i>Lasten personeel niet in loondienst</i>			
Kosten inleen personeel	160.659	117.148	129.475
Kosten inleen VP	224.998	89.250	191.600
<b>Lasten personeel niet in loondienst</b>	<b>385.657</b>	<b>206.398</b>	<b>321.075</b>
<i>Overige personeelslasten, overige</i>			
Scholingskosten/nascholing	195.448	146.890	121.831
Kosten arbodienst en BGZ	61.756	70.100	91.060
Reis- en verblijfkosten	16.706	11.000	11.942
Vrijwilligersvergoeding	9.425	10.750	10.080
Overige personeelskosten	64.026	68.965	79.666
Kantinekosten	33.235	21.700	25.810
<b>Overige personeelslasten, overige</b>	<b>380.596</b>	<b>329.405</b>	<b>340.389</b>
<b>Overige lasten uit hoofde van personeelsbeloningen</b>	<b>845.709</b>	<b>575.803</b>	<b>750.937</b>
<i>Uitkeringen die personeelslasten verminderen</i>			
Personele uitkeringen VVF	-241.261	-399.489	-194.920
Personele uitkeringen VVF overige	-368.746	0	-340.647
Overige personele uitkeringen	-222.173	-60.000	-132.585
<b>Uitkeringen die personeelslasten verminderen</b>	<b>-832.180</b>	<b>-459.489</b>	<b>-668.152</b>
<b>Personeelslasten</b>	<b>12.532.244</b>	<b>11.610.314</b>	<b>11.896.014</b>

Ten aanzien van lonen.

In een begroting wordt uitgegaan van een totaal loonbedrag, incl. sociale lasten en pensioenlasten. In de jaarrekening zijn deze conform de jaarrekening regels uitgesplitst.



Met betrekking tot de dotatie voorziening uitkeringen.

Ten tijde van het opmaken van de begroting werd verondersteld dat geen sprake zou zijn van ontslag met uitkering, als gevolg van aanpassing in de regelgeving bleek dit wel aan de orde.

Met betrekking tot kosten inleen versus uitkeringen en overige personele baten.

Tijdens de begroting opgenomen uitgangspunten voor vervanging en zwangerschap blijken in de praktijk af te wijken, door een hogere ziekte verzuim bestaan er hogere vervangingskosten, welke weer vergoed zijn door het vervangingsfonds (communicerende vaten). Per saldo vallen deze baten en lasten tegen elkaar weg.

Scholingskosten:

Na Corona bestaan meer mogelijkheden tot nascholing, naast het feit dat eigen- en teamontwikkeling en professionalisering wordt gestimuleerd. Ook is nadrukkelijker scholing budget geduid voor de scholen. Gerealiseerde kosten vallen daarmee hoger uit dan begroot.

Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
	€	€	€
Gebouwen en terreinen	15.299	15.397	15.300
Inventaris en apparatuur	235.078	242.267	242.860
Andere vaste bedrijfsmiddelen	47.936	57.767	48.913
<b>Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa</b>	<b>298.313</b>	<b>315.431</b>	<b>307.073</b>

Huisvestingslasten	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
	€	€	€
Huurlasten/medegebruik	544.592	421.654	551.356
Dotatie huisvestingsgerelateerde onderhoudsvoorziening	25.269	158.519	265.802
Beveiliging	2.072	3.550	2.262
Klein onderhoud/inventaris	171.606	92.400	240.117
Tuinonderhoud	2.042	4.050	510
Schoonmaakbedrijf	226.731	218.111	215.175
Energie en Water	153.536	156.174	82.599
Heffingen	18.424	13.575	8.000
<b>Huisvestingslasten</b>	<b>1.144.272</b>	<b>1.068.033</b>	<b>1.365.821</b>

Klein onderhoud.

Als gevolg van tegenvallende onderhoudskosten (zoals gesignaleerd bij schouwingen) bij een aantal scholen zijn deze hoger dan geraamd. Betreft hier o.a. een school waar op korte termijn sprake gaat zijn van nieuwbouw, maar waar toch enkele onderhoudsmaatregelen nodig waren. Ook zijn hier de kosten opgenomen voor het adviserende werk van een energiemanagement adviseur.

Overige lasten	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
<i>Algemene beheerskosten</i>	€	€	€
Kosten administratie	140.963	145.690	131.034
Accountantskosten	12.675	12.000	10.406
Bestuurskosten	69.368	23.650	71.204
<b>Algemene beheerskosten</b>	<b>223.006</b>	<b>181.340</b>	<b>212.644</b>
<i>Kosten van inventaris en apparatuur</i>			
Onderhoud ICT automatisering	97.071	85.532	93.951
<b>Kosten van inventaris en apparatuur</b>	<b>97.071</b>	<b>85.532</b>	<b>93.951</b>
<i>Kosten leer- en hulpmiddelen</i>			
Leermiddelen / verbruiksmateriaal	195.807	166.823	163.808
Licentiekosten onderwijs	156.759	113.720	138.025
Kopieerkosten en drukwerk	52.001	52.098	55.937
<b>Kosten leer- en hulpmiddelen</b>	<b>404.567</b>	<b>332.641</b>	<b>357.770</b>
<i>Overige</i>			
Kosten MR/OR	5.124	7.759	6.154
Verzekeringen	8.238	7.500	7.098
Culturele vorming	33.881	31.142	36.521
Telefoonkosten	7.171	6.728	6.864
Abonnementen/lidmaatschappen	59.834	56.078	63.333
Schoolreis en sportdagen, kamp	10.379	7.277	8.584
Leerlingonderzoeken	10.918	12.077	16.723
Representatiekosten	4.830	14.140	8.572
Kosten projecten*	152.434	1.235.418	63.051
Overige kosten onderwijs	17.002	201.300	20.328
<b>Overige</b>	<b>309.811</b>	<b>1.579.419</b>	<b>237.228</b>
<b>Overige lasten</b>	<b>1.034.455</b>	<b>2.178.932</b>	<b>901.593</b>

Projecten.

Zie de eerder genoemde reactie bij NPO. Daarnaast zijn de loonkosten NPO begroot op projecten en in de realisatie onder lonen en salarissen verwerkt.

De accountantshonoraria zijn vermeld in onderstaand overzicht.

Accountantshonoraria	Realisatie 2023	Realisatie 2022
	€	€
Voor het onderzoek van de jaarrekening	12.675	10.406
Voor andere controleopdrachten	0	0
Voor adviesdiensten op fiscaal terrein	0	0
Voor andere niet-controle diensten	0	0
<b>Totaal van accountantshonoraria</b>	<b>12.675</b>	<b>10.406</b>

Financiële baten en Lasten	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	260.159	70.200	25.263
Rentelasten en soortgelijke kosten	-3.809	-3.466	-3.755
<b>Totaal financiële baten en lasten</b>	<b>256.350</b>	<b>66.734</b>	<b>21.508</b>

## I Model G Verantwoording subsidies

### G1. Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule, beknopt gespecificeerd

01-01-2023 t/m 31-12-2023

Omschrijving	Kenmerk	Datum	Bedrag toewijzing	Ontvangen t/m verslagjaar	Prestatie afgerond?
			€	€	
Basisvaardigheden	VBV-PO-1642	31-05-2023	121.000	60.500	Onderhanden
Basisvaardigheden	VBV-PO-1662	31-05-2023	151.000	75.500	Onderhanden
Basisvaardigheden	VBV-PO-1751	31-05-2023	187.000	93.500	Onderhanden
Basisvaardigheden	VBV-PO-0579	31-05-2023	292.000	146.000	Onderhanden
Basisvaardigheden	VBV-PO-1445	31-05-2023	139.000	69.500	Onderhanden
Opleiding tot leraar	SOOL22415	08-11-2022	20.000	10.000	Onderhanden
Opleiding tot leraar	SOOL22416	08-11-2022	20.000	10.000	Onderhanden
Opleiding tot leraar	SOOL23443	01-12-2023	20.000	5.000	Onderhanden
Zij-instroom	3/271/39978	06-10-2023	25.000	25.000	Onderhanden
<b>Totaal</b>			<b>975.000</b>	<b>495.000</b>	

### G2. Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule

01-01-2023 t/m 31-12-2023

Aflopend per ultimo verslagjaar

Omschrijving	Kenmerk	Datum	Bedrag toewijzing	Ontvangen t/m verslagjaar	Totale kosten
			€	€	€
			0	0	0
<b>Totaal</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## J WNT verantwoording 2023 Invitare

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. De WNT is van toepassing op Invitare. Het voor Invitare toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2023 € 159.000 (Bezoldigingsmaximum voor het onderwijs, klasse C).

Complexiteitspunten per criterium:	
Gemiddelde totale baten	4
Gemiddeld aantal studenten	2
Gewogen aantal onderwijssoorten	2
<b>Totaal aantal complexiteitspunten</b>	<b>8</b>

### 1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

Bedragen x € 1	FM van Veen	IM Hartgerink
Funcțiegegevens	Voorzitter CvB	Voorzitter CvB
Aanvang en einde functievervulling in <b>2023</b>	01/01-28/02	01/03-31/12
Omvang van het dienstverband uitgedrukt als deeltijdfactor in FTE	1,00	1,00
Gewezen topfunctionaris?	nee	nee
(Fictieve) dienstbetrekking?	ja	ja

Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	25.138	88.320
Beloningen betaalbaar op termijn	3.513	15.769
<i>Subtotaal</i>	28.651	104.089
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	25.701	133.298
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	-
<b>Bezoldiging</b>	<b>28.651</b>	<b>104.089</b>

Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	De overschrijding is ontstaan door de betaling van vakantiegeld over het voorgaande jaar en dus toegestaan	N.v.t.
--	--	--------

Funcțiegegevens	Voorzitter CvB
Aanvang en einde functievervulling in <b>2022</b>	01/01-31/12
Omvang van het dienstverband uitgedrukt als deeltijdfactor in FTE 2021	1,00
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	99.293
Beloningen betaalbaar op termijn	16.121
<i>Subtotaal</i>	115.414
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	154.000
<b>Bezoldiging 2022</b>	<b>115.414</b>

<b>1c. Toezichthoudende toefunctionarissen</b>							
<b>Bedragen x € 1</b>	AJM Burgers	AMGR Evertse - Haanstra	ELB van Berge Henegouwen	CM Hennekes-Jongsma	HJ Rijks	T. Joosten	W Oosterman
<b>Funciegegevens</b>	<b>Lid</b>	<b>Lid</b>	<b>Lid</b>	<b>Lid</b>	<b>Lid</b>	<b>Voorzitter</b>	<b>Lid</b>
Aanvang en einde functieervulling in <b>2023</b>		01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12		01/01-31/12	01/01-31/12

<b>Bezoldiging</b>							
Bezoldiging		7.450	7.450	7.450		11.175	4.675
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		15.900	15.900	15.900		23.850	15.900
-/- Onverschuldigd betaald bedrag		-	-	-		-	-
<b>Totale bezoldiging</b>		<b>7.450</b>	<b>7.450</b>	<b>7.450</b>		<b>11.175</b>	<b>4.675</b>

Verplichte motivering indien overschrijding		N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.		N.v.t.	N.v.t.
---	--	--------	--------	--------	--	--------	--------

<b>Funciegegevens</b>	<b>Lid</b>	<b>n.v.t.</b>	<b>n.v.t.</b>	<b>Lid</b>	<b>Lid</b>	<b>Voorzitter</b>	<b>Lid</b>
Aanvang en einde functieervulling in <b>2022</b>	01/01-31/12	-	-	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	
Bezoldiging 2021	7.450	-	-	7.450	7.450	11.175	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	15.400	-	-	15.400	15.400	23.100	

Bedragen zijn, indien van toepassing, exclusief BTW.

\*Vrijwillersvergoeding

<b>1d. Topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen met een bezoldiging van € 1.900 of minder</b>	
<b>Naam topfunctionaris</b>	<b>Funcie</b>

### **3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT**

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2023 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

## K Ondertekening

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

Het college van bestuur van Invitare heeft de jaarrekening 2023 vastgesteld in de vergadering van .  
4 juni 2024

De raad van toezicht van Invitare heeft de jaarrekening 2023 vastgesteld in de vergadering van .  
4 juni 2024

### Ondertekening door leden van college van bestuur en raad van toezicht


Ten blijk van de vaststelling en goedkeuring is de jaarrekening ingevolge artikel 15 lid 6 van de statuten ondertekend door alle leden van het college van bestuur en raad van toezicht.

#### College van bestuur

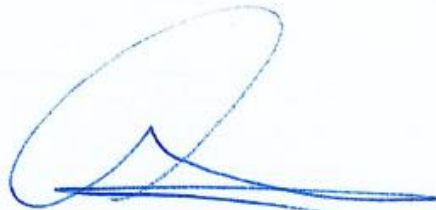


Dhr. I.M. Hartgerink  
Voorzitter college van bestuur

#### Raad van toezicht:



Dhr. T.H. M. Joosten  
Voorzitter raad van toezicht



Mw. A.M.G.R. Evertse-Haanstra  
Lid raad van toezicht



Dhr. W. Oosterman  
Lid raad van toezicht

Dhr. E.L.B. van Berge Henegouwen  
Lid raad van toezicht



Mw. C.M. Hennekes-Jongsma  
Lid raad van toezicht



#### 4. Overige gegevens

##### Bestemming resultaat

Het saldo van de exploitatie ad € 792.650 wordt als volgt bestemd:

	Resultaat	Eindstand
Algemene reserve	619.733	2.687.139
Bestemmingsreserve NPO	108.890	1.207.101
Bestemmingsreserve arrangementen	-25.000	75.000
Bestemmingsreserve arbeidsmarkt	26.700	226.700
Bestemmingsreserve innovatiebudget	62.327	362.327
Totaal	792.650	4.558.267

##### Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich geen gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan tot aan de datum van het opmaken van de jaarrekening die nadere informatie geven over de feitelijke situatie op balansdatum.

## Controleverklaring