

Bestuursverslag en Jaarrekening 2025, inclusief Verslag Intern Toezicht



OPGESTELD DOOR CvB en staf

INSTEMMING GMR OP 8 april 2026

INSTEMMING RVT OP 15 april 2026

VASTGESTELD DOOR Ivo Hartgerink, Voorzitter College van Bestuur

VASTGESTELD OP 1 juni 2026

Inhoudsopgave

Voorwoord	4
De schoolorganisatie	5
Profiel	5
Organisatie	7
Juridische structuur	14
Verantwoording van het beleid	15
Onderwijs en Kwaliteit	16
Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg	16
Toekomstige ontwikkelingen	22
Onderwijsresultaten	23
Onderwijs aan nieuwkomers	25
Internationalisering	25
Sociale veiligheid	25
Visitatie	26
Personeel & Professionalisering	27
Inleiding doelen en resultaten	27
Toekomstige ontwikkelingen	30
Uitkeringen na ontslag	30
Regeling bijzondere bekostiging professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders	30
Eigen risicodragerschap Vervangingsfonds	31
Strategisch personeelsbeleid	31
Verklaring Omtrent Gedrag	35
Huisvesting & Facilitaire Zaken	36
Doelen en resultaten	36
Toekomstige ontwikkelingen	38
Financieel Beleid	40
Doelen en resultaten	40
Opstellen beleidsrijke meerjarenbegroting	41
Toekomstige ontwikkelingen	41
Investeringsbeleid	42

Treasury	42
Allocatie van middelen	43
Onderwijsachterstandsmiddelen	43
Planning- en controlecyclus	43
Continuïteitsparagraaf	45
Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem	45
Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden	45
Informatiebeveiliging en privacy (IBP)	48
Verantwoording van de financiën	50
Ontwikkelingen in meerjarig perspectief	51
Leerlingen (teldatum 1-02-2024)	51
FTE (teldatum 1 oktober 2025)	52
Staat van Baten en Lasten en Balans	54
Staat van baten en lasten	54
Meerjaren perspectief	56
Financiële positie	58
Kengetallen	58
Toelichting op de financiële positie	58
Verslag Intern toezicht	60
Jaarrekening 2025	70

Voorwoord

Dit is het jaarverslag van Invitare Openbaar Onderwijs over 2025, bestaande uit het bestuursverslag en de jaarrekening.

Het jaar waarin de scholen de vertaling maakten van de koers Invitare naar de eigen schoolplannen. Een jaar waar verbinding voorop stond, de eerste stappen op weg naar een lerende organisatie, op weg naar meer regie en ruimte voor onze professionals. Een jaar waarin verbindingen werden gelegd tussen leerteams en leerkringen, tussen staf en organisatie.

‘Samen’ betekent met de collega besturen in onze regio, op de route naar inclusiever onderwijs, op het gebied van ontwikkeling van onze professionals vanuit de onderwijsregio, maar ook door slimmer rand voorwaardelijk zaken gezamenlijk te organiseren.

Het ambitieniveau van de scholen blijft hoog, scholen kijken gericht op welke wijze zij zich verder professionaliseren en werken meer dan ooit systematisch en continu aan onderwijskwaliteit. En dat mag gezien worden. Ouders vertellen met trots de verhalen over onze scholen. Een mooie waardering voor onze mensen. We leggen de lat hoog, iedereen wordt gezien. En misschien is het daarom dat professionals graag bij en met ons werken.

In 2025 bouwden we OKC De Nienekes en startten we met de verbouwing van 't Startblok en ook Ganapja. Net als thuis, dergelijke trajecten vergen tijd en teamwork. Dit laatste is uitermate goed geslaagd.

Invitare is een financieel gezonde organisatie, de financiële middelen werden beleidsrijk op de geplande activiteiten ingezet, met een resultaat in lijn met de begroting.

De eerste hoofdstukken vormen het bestuursverslag en geven een juist en zo volledig mogelijk beeld van het gevoerde beleid en de resultaten. Het verslag van het interne toezicht en de verwijzing naar de jaarrekening zijn meer naar het einde van het verslag opgenomen.

Dank aan alle medewerkers van Invitare, dankzij jullie inzet maken wij en onze leerlingen het verschil.

Ivo Hartgerink
Voorzitter College van Bestuur Invitare Openbaar Onderwijs

De schoolorganisatie

Invitare Openbaar Onderwijs (41443) is een organisatie voor primair openbaar onderwijs, met 9 scholen. We omarmen verschillen, zijn nieuwsgierig naar elkaar en samen stimuleren kinderen om een eigen, authentieke mening te vormen. Wat je ook gelooft, waar je ook voor staat: bij ons kan ieder kind voluit zichzelf zijn!

De scholen van Invitare zijn gevestigd in Boxmeer, Cuijk, Grave, Mill, Gennep en Nieuw Bergen. Onze scholen hebben ieder een heel eigen concept en karakter. Zo hebben wij een Daltonschool, een Jenaplanschool, een EGO-school (Ervaringsgericht Onderwijs), Jeelo-scholen en een Speciaal Basis Onderwijs school (SBO). Het zorgt ervoor dat er voor iedereen een plek is die past en 'als thuiskomen' voelt. Dat geldt voor onze kinderen, maar ook voor onze medewerkers.

In de Nederlandse grondwet (artikel 23) is vastgelegd dat iedere gemeente zorg draagt voor voldoende toegankelijk openbaar onderwijs, met respect voor ieders godsdienst of levensovertuiging. Invitare geeft dit onderwijs in de gemeenten Land van Cuijk, Gennep en Nieuw Bergen.

Profiel

Missie, visie en kernactiviteiten

Hier staan we voor: onze missie.

Bij Invitare laten we ieder kind schitteren! Dat doen we niet alleen, maar met nauwe betrokkenheid van hun ouders. In onze inspirerende en kansrijke scholen ontdekken kinderen hun talenten en leren ze in verbinding met anderen. We wakkeren het vuur om te willen leren aan. En dagen kinderen uit om, vanuit vertrouwen in zichzelf én elkaar, grenzen te verleggen. Hierbij reiken we de basiskennis, vaardigheden en onvoorwaardelijke steun aan die ze daarbij nodig hebben. Zo bereiden we hen voor op de uitdagingen van morgen.

Hier gaan we voor: onze visie.

Wij geven kinderen een vliegende start voor de rest van hun leven. Dat begint met een warme en veilige omgeving waarin ieder kind welkom is en zich gezien en gehoord voelt. En waarin we, met nieuwsgierigheid en een positieve blik, altijd kijken naar wat wél kan. Elke dag biedt een nieuwe kans! Het zorgt ervoor dat kinderen voluit zichzelf kunnen en durven zijn. Ons openbare onderwijs is rijk, prikkelend en inspirerend. Met een stevige basis in taal, lezen en rekenen en volop ruimte om te ontmoeten, te ontdekken, te onderzoeken en te bewegen. In verbinding met jezelf, de ander en je omgeving. Daarbij moedigen we kinderen aan in vrijheid een eigen mening te vormen en zelfstandig keuzes te maken. Kinderen verlaten onze scholen als nieuwsgierige (wereld)burgers die stevig in hun schoenen staan, kritisch denken, goed voor zichzelf én anderen zorgen en bijdragen aan een betere wereld.

En hieraan herken je ons: onze kernwaarden.

Welkom

We zijn een leer- en leefgemeenschap

Onze openbare scholen zijn ontwikkel- en ontmoetingsplekken waar iedereen zich thuis voelt en zichzelf mag zijn. Waar kinderen en medewerkers samen leren, werken en leven, we altijd naar elkaar omkijken en er ruimte is voor ieders verhaal. Binnen de muren van de school, maar zeker ook daarbuiten: de 9 Invitare-scholen voelen zich nauw verbonden met elkaar.

Bezieling

We bieden (buiten)gewoon goed onderwijs

Invitare staat voor krachtig onderwijs met gelijke kansen voor iedereen. De onderwijskwaliteit is op al onze scholen dik in orde en het aanbod sluit aan bij wat kinderen, maatschappij én toekomst van ons verlangen. Onze mensen doen hun werk met hart en ziel: de liefde voor ons vak voel je in alles terug. We geven onze leerlingen een stevige basis van kennis, (sociale) vaardigheden en vertrouwen mee en dagen hen uit om hun volledige potentieel te benutten. Het is prachtig om daaraan bij te mogen dragen. En het maakt ons trots!

Samen

We bouwen op vertrouwen en verbinding

We geloven in de kracht van samenwerking en wederzijds vertrouwen. We bouwen sterke verbindingen met andere scholen en met en tussen leerlingen. Dat doen we samen met ouders, medewerkers en partners. Met het volste vertrouwen in en warme waardering voor elkaar, want samen staan we sterker en maken we het onderwijs rijker en betekenisvoller.

Lef

We durven groot te dromen

Bij Invitare hebben we het lef om groot te dromen en moedige stappen te zetten. We stimuleren kinderen én medewerkers om hun talenten te ontdekken en uitdagingen te omarmen. Vanuit een open hart en brede blik en ook: door de dingen soms nét even anders te durven doen. Zodat ze zich blijven verwonderen, voluit kunnen groeien en trots zijn op zichzelf. Kom maar op!

Onze koers

‘Gewoon goed’ onderwijs, dat is allesbehalve gewoon. Voor ons betekent het een leeromgeving waarbinnen kinderen én medewerkers voluit zichzelf kunnen zijn en kunnen groeien op de manier die hen het beste past. Met betekenisvol en rijk onderwijs dat aansluit bij wat kinderen en ouders, maatschappij en toekomst van ons verlangen. Waarin we elkaar voortdurend opzoeken, om samen te werken en van elkaar te leren. Binnen maar ook buiten Invitare.

Kortom: samen voor ‘gewoon goed’ voor onze kinderen, ‘gewoon goed’ voor onze mensen en ‘gewoon goed’ voor de wereld om ons heen. Dát is waar we op gaan koersen tijdens de komende beleidsperiode.

Verwijzing naar het Koersplan (beschikbaar op www.stichting-invitare.nl)

[Link Strategieplan](#)

Toegankelijkheid & toelating

Zoals in het openbaar onderwijs hoort en passend bij de kernwaarden van Invitare zijn alle kinderen welkom bij onze scholen: ‘Voluit jezelf, samen sterk!’. Daar waar bij aanname van leerlingen twijfel is of wij kunnen voldoen aan de ondersteuningsvraag, onderzoeken de scholen

zorgvuldig de mogelijkheden, redenerend vanuit wat wel kan. Onze werkwijze hierbij is beschreven in beleid (aannee, ondersteuning, schorsing, verwijdering).

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.invitare.nl

Bestuur

Naam	Functie	Nevenfuncties betaald/ onbetaald	Aandachtsgebied en/ of commissies
Ivo Hartgerink	Voorzitter College van Bestuur (CvB)	Geen andere functies dan voortvloeiend uit de functie van voorzitter CvB Invitare	

Onze Openbare Scholen

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

Organisatiestructuur

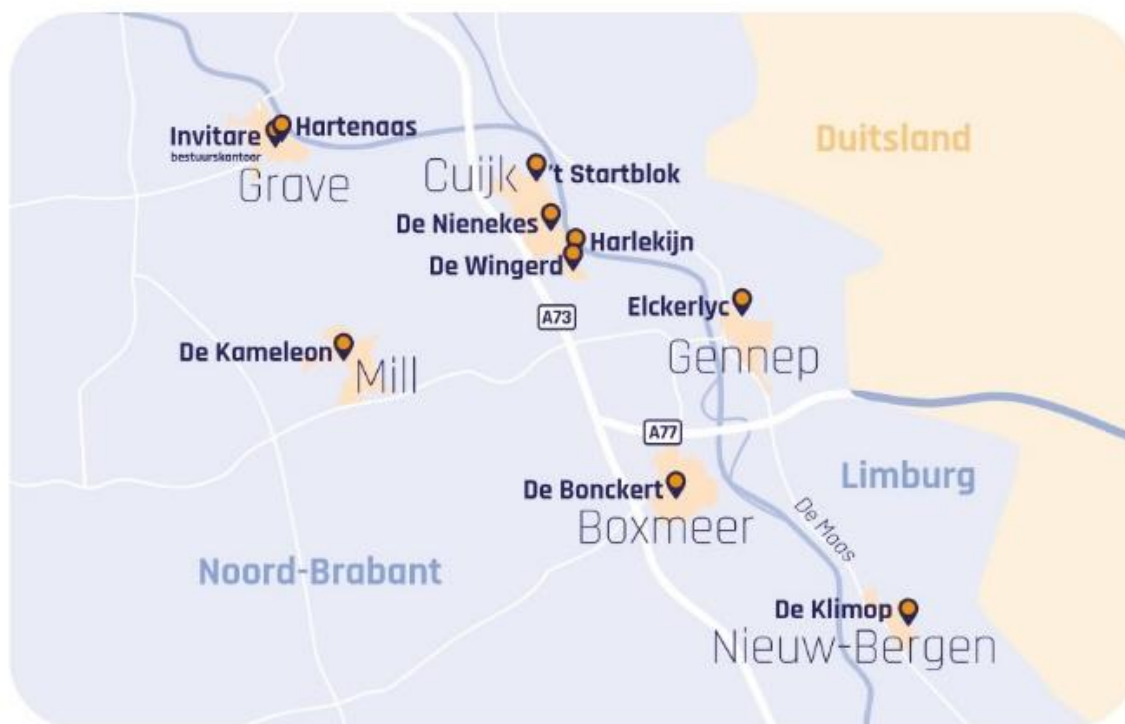
Invitare kent een College van Bestuur (CvB) en een Raad van Toezicht (RvT). Met deze structuur is sprake van een scheiding tussen toezicht en bestuur en is goed toezicht en goed bestuur gewaarborgd conform de governancecode funderend onderwijs (2025). Het CvB vormt het bevoegd gezag van de stichting 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. Ivo Hartgerink vervult per 1 maart 2023 de functie van voorzitter CvB. Anders dan voortvloeiend uit de functie van voorzitter CvB, bekleedt hij 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 van betreffende gemeenten en het schoolbestuur samen in dit OOTOO. Met name worden dan de begroting en de jaarrekening van de stichting besproken.

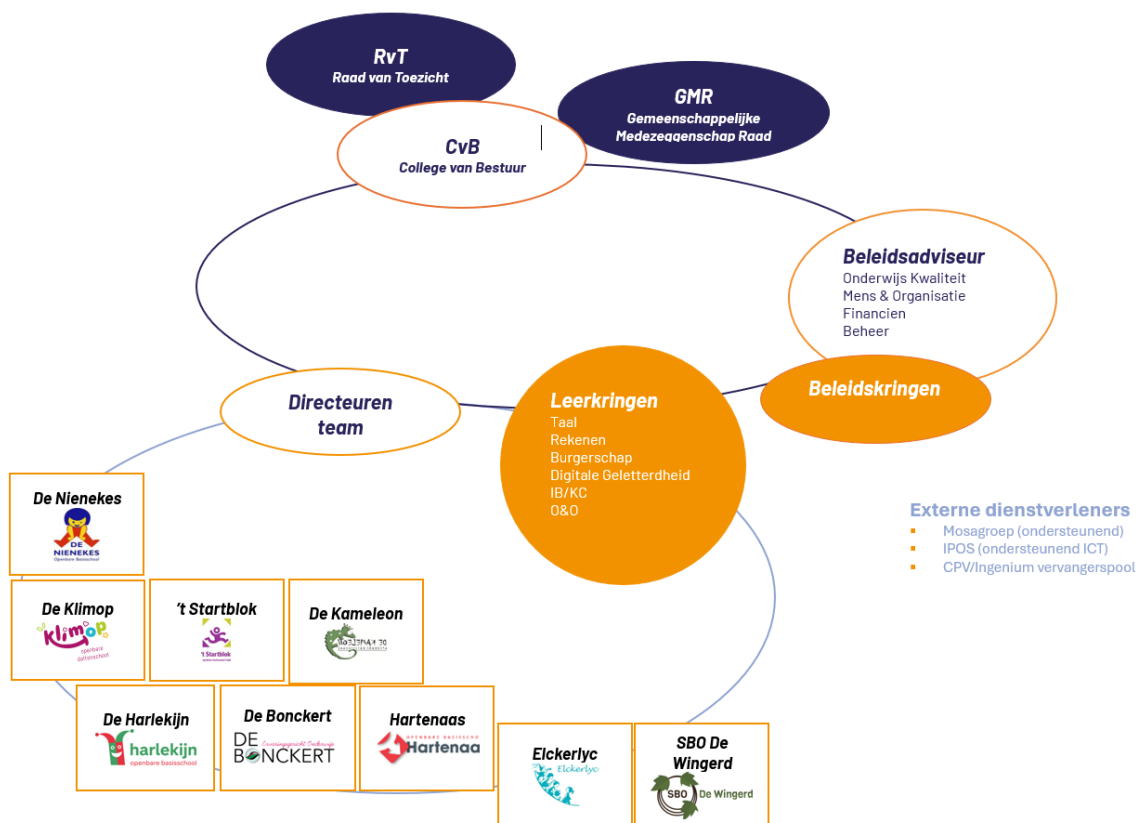
Goed onderwijs is mogelijk door een vloeiende afstemming van de rollen van de Bestuurder, de RvT, de schooldirecteuren en inhoudelijk experts. De organisatievorm van Invitare werkt daarbij ondersteunend. Invitare staat voor een aansturing waarbij sprake is van 'tweerichtingsverkeer', van een professionele 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 externe expertnetwerken en betrokken stakeholders. Taken en verantwoordelijkheden zijn helder verdeeld. In en via verschillende overleggen worden de strategische doelen vertaald, vormgegeven, gedeeld, uitgevoerd, gemonitord en waar nodig bijgesteld. De professionele dialoog draagt daarmee bij aan een continue, cyclische inhoudelijke doorontwikkeling van de kwaliteit van ons onderwijs, maar draagt eveneens bij aan de continue verbetering van ons kwaliteitszorgsysteem en cultuur.

De schooldirecteuren hebben een krachtige rol op strategisch vlak. Onze koers is, passend bij Invitare, na intensieve dialoog met o.a. directeuren, GMR, RvT, ouders en leerlingen tot stand gekomen en wordt breed gedragen. De ambities vinden via 'kringen' hun weg naar de concrete vertaling door de individuele scholen. De directeur vertaalt met zijn/haar team het beleid naar de werkelijkheid van de school en draagt zorg voor realisatie van de geambieerde onderwijskwaliteit. De bestuurder van Invitare staat dichtbij, maar zorgt ook voor bewegingsruimte en autonomie van de schooldirecteur. De schooldirecteuren trekken samen op en vergelijken hun praktijk (o.a. middels intervisie), elk met de eigen omgeving en populatie.

Als Invitare werken we vanuit het lerende organisatieconcept toe naar duurzame schoolontwikkeling en hoog presterende scholen. Onderwijs maken we samen. De meer organisatie gerichte thema's (financiën, mens en organisatie, kwaliteit, beheer en communicatie/marketing) ontwikkelen we vanuit 'beleidskringen', de thema's die meer gericht zijn op vakinhoudelijke kennisdeling en ontwikkeling (bijvoorbeeld thema's als taal, rekenen, burgerschap of digitale geletterdheid) vanuit zogenoemde leerkringen.



Organogram 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 5 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 worden geactualiseerde beleidstukken besproken en vastgesteld, belangrijke ontwikkelingen in het onderwijsveld en hun impact voor Invitare besproken en een maatschappelijk actueel/relevant thema (veelal herleidbaar naar een thema uit onze koers of uit de actualiteit), bediscussieerd. In 2025 is verdiepend gesproken over de toekomst van het bewegingsonderwijs en de dilemma's die dit met zich meebrengt voor Invitare en over de werkwijze van de GMR om deze zo optimaal te laten functioneren.

De Wet medezeggenschap op scholen (WMS) vereist verantwoording over het medezeggenschapsbeleid, maar schrijft niet voor dat dit mét naamsvermelding moet. Vanuit transparantie oogpunt bevatten jaarverslagen in het onderwijs veelal een overzicht van de bezetting. Vanuit de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) hebben wij echter besloten dit overzicht met namen en functies niet op te nemen in het jaarverslag. De bezetting van de GMR is te vinden op de Invitare intranetpagina 'Deelpunt' en in het jaarverslag van de GMR. Dit verslag is op te vragen bij het stafbureau van Invitare.

Horizontale dialoog en verbonden partijen (het samenwerkingsverband, onderwijsregio)

In onderstaand overzicht staan de uiteenlopende samenwerkingsvormen en partners van Invitare.

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. In alle kindcentra is op gezette tijden een medewerker van centrum voor jeugd en gezin (CJG) aanwezig.
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 P03101(Noord-Limburg)	Stichting Invitare werkt in kader van inclusief en passend onderwijs voor haar 2 Limburgse scholen samen in het verband PO Noord Limburg (nummer: 3101). https://www.swvpo.nl Voor de dagelijkse aansturing werkt Invitare samen met Lijn83 en Punt Speciaal als een sub regio van het samenwerkingsverband, bekend als 'de Kop van Limburg'.
SWV P02507 (Stromenland)	Stichting Invitare werkt in kader van inclusief en passend onderwijs voor haar 7 Brabantse scholen samen in het verband PO Stromenland (nummer: 2507). https://stromenland.nl Stromenland kent een RvT, een directeur-bestuurder en een ledenraad. Het samenwerkingsverband werkt in de dagelijkse praktijk vanuit sub regio's; voor Invitare is dit de regio Land van Cuijk, met de besturen Optimus, SKOV en de Peppels Canadas.
Samen Opleiden regio Zuid	In het partnerschap regio Zuid werken de schoolbesturen Optimus, Invitare, Lijn 83, SKOV en De Peppels/De Canadas samen met de Academie Educatie van de HAN aan het opleiden van aankomende leerkrachten. Per 2026 zal dit partnerschap in een aangepaste samenstelling doorgaan als samenwerkend verband onder de onderwijsregio Talent voor Onderwijs.

ROC Nijmegen	In samenwerking met het MBO wordt o.a. gewerkt aan de opleiding en professionalisering van pedagogisch medewerker. In kader van afstemming vindt periodiek een bestuurlijk overleg plaats tussen PO, HAN en ROC Nijmegen.
Talent voor Onderwijs	In partnerschap Talent voor Onderwijs worden samen met 11 kennisinstellingen passende opleidingstrajecten voor zowel beginnende als ervaren leerkrachten ontwikkeld en verzorgd. Met deze combinatie van theorie en praktijk, van opleiding en werkveld, wordt een oplossing geboden voor de arbeidsmarkttekorten in het basisonderwijs in de regio. www.talentvooronderwijs.nl . Dit partnerschap is per 2025 opgenomen in de onderwijsregio.
Onderwijsregio Talent voor Onderwijs	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. Per 2025 is Invitare onderdeel van de onderwijsregio Talent voor Onderwijs bestaande uit de voormalige Samen Opleiden regio's 'Zuid', 'Tussen de Rivieren' en 'Rijk van Nijmegen', met de Radboud Universiteit. In 2025 sloten ook andere partijen aan die niet aangesloten waren bij de genoemde Samen Opleiden regio's.
Collectieve Pool Vervangingen (CPV) Ingenium	Regionaal georganiseerd team van vaste invallers. 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 coöperatie Mosagroep verzorgt voor samenwerkende schoolbesturen de financiële- en de personeelsadministratie. Medewerkers van de Mosagroep zijn in dienst bij een van de deelnemende besturen.
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. In 2024 is door een alliantie van PO en VO besturen en Technopromo een verzoek tot deelname aan Techkwadraat, een programma met impuls gelden voor regionale samenwerking, gedaan.
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. Zeven 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. Met Spring samen geven wij vorm en inhoud aan bijvoorbeeld OKC De Nienekes.
De Eerste Stap Kinderopvang	Kinderopvang De Eerste Stap is een maatschappelijke kinderopvang organisatie in Wijchen, Nijmegen, Ravenstein, Grave en Boxmeer. In kindcentrum 'De Graaf' zijn zij gehuisvest bij onze school Hartenaas.
't Kinderbenkske Kinderopvang	't Kienderbènske is een kinderopvangorganisatie binnen de Gemeente Bergen. Zij zijn gehuisvest bij onze school De Klimop in het kindcentrum De Samensprong.

Bovenstaand overzicht zal niet volledig zijn. Met o.a. de verschillende PO besturen in onze regio bestaan uiteenlopende samenwerkingen op gebied van professionalisering (denk aan de masteropleiding Educational Needs), personele uitwisseling, het delen van kennis en expertise in netwerken, welke niet allemaal in bovenstaande overzicht worden vermeld.

[Samenwerkingsverbandenopdekaart.nl](https://www.samenwerkingsverbandenopdekaart.nl)

Klachtenbehandeling

Onze scholen zijn ontmoetingsplekken, hier leren we met en van elkaar, komen verhalen bij elkaar. Mensen kunnen van mening verschillen, verwachtingen lopen soms uiteen. We blijven met elkaar in gesprek, bereid om naar elkaar te luisteren. Voor die situaties waar ouders en de school dan wel schoolbestuur er niet samen uitkomen hebben we een klachtenregeling. Soms is hier de hulp van een 'functionaris vertrouwenszaken en integriteit' of andere contactpersoon bij nodig. Ook beschikken we over hulpmiddelen, zoals ons veiligheidsbeleid, gedragscode of risico-inventarisatie en evaluatie (RIE).

In 2025 zijn twee formele klachten ontvangen op bestuursniveau en geen bij de landelijke klachtencommissie. Onderwerp van een klacht betrof onvrede over een veilig thuis melding die door school werd gedaan, een andere klacht was met name gerelateerd aan communicatie. Beide klachten zijn na gesprekken afgerond.

De intervisie/scholing bijeenkomst van de vertrouwens contactpersonen zal in 2026 plaatsvinden.

Klachtenbeleid Stichting Invitare

Juridische structuur

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

Governance

De Governancecode Funderend Onderwijs (PO Raad 2025) is het gezamenlijke normenkader voor goed bestuur en toezicht in het primair (PO) en voortgezet onderwijs (VO). De code richt zich op vijf kernprincipes: verantwoordelijkheid, verbinding, lerend vermogen, integriteit en openheid, ter versterking van de onderwijskwaliteit. Het beschrijft de gedeelde principes ten aanzien van 'good governance'.

Stichting Invitare werkt conform deze code en kent een zogenoemde organieke scheiding ('two tier') tussen bestuur en intern toezicht. In de code zijn basisprincipes vastgelegd rond professionaliteit van bestuurders, toezichthouders en managers in het funderend onderwijs. De RvT heeft haar principes nader beschreven in haar 'Toezichtvisie- en -kader', welke in 2025 is geactualiseerd. 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 2025.

In 2025 hebben geen ontwikkelingen plaatsgevonden met betrekking tot de governance van Invitare. De jaarlijkse zelfevaluatie RvT heeft plaatsgevonden, evenals een vergelijkbare evaluatie door de GMR van Invitare. In 2025 zijn het management statuut Invitare, de statuten van de coöperatie Mosagroep en de samenwerkingsovereenkomst binnen de onderwijsregio geactualiseerd.

[Governancecode Funderend Onderwijs](#)

De statuten en het managementstatuut van Stichting Invitare zijn opvraagbaar bij het stafbureau, evenals de toezichtvisie en -kader en het reglement van de Raad van Toezicht van Invitare. Er is geen sprake van belangenverstrengeling binnen de stichting, noch van conflicterende rollen en functies.

Verantwoording van het beleid



Onderwijs en Kwaliteit

Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg

Koersplan 2025-2029

In het nieuwe koersplan staat de kwaliteit van onderwijs centraal. Wij bieden 'buitengewoon goed onderwijs', onderwijs waarin kinderen én medewerkers voluit zichzelf kunnen zijn en zich optimaal kunnen ontwikkelen. Onze scholen verzorgen rijk, betekenisvol en inclusief onderwijs dat aansluit bij wat kinderen, ouders, maatschappij en toekomst van ons vragen.

De onderwijskwaliteit binnen Invitare is op orde en wordt continu versterkt. We stellen hoge verwachtingen, passend bij de ontwikkeling en mogelijkheden van ieder kind. Daarbij zorgen we voor gelijke kansen, een stevige basis in taal, lezen en rekenen en volop ruimte voor brede ontwikkeling, creativiteit, onderzoekend leren en wereldburgerschap.

Ons kwaliteitsbeleid is gebaseerd op uitgangspunten die in het koersplan zijn beschreven, waaronder:

- Het kind als vertrekpunt: onderwijs en didactiek sluiten aan bij de onderwijs- en ondersteuningsbehoeften van kinderen. Welbevinden, veiligheid en betrokkenheid vormen de basis voor leren.
- Sterke basisvaardigheden: taal, lezen en rekenen vormen het fundament van ons onderwijs en krijgen structureel aandacht.
- Inclusief onderwijs: wij bieden zoveel mogelijk onderwijs binnen de reguliere setting en stemmen het aanbod gedifferentieerd af op verschillen tussen leerlingen.
- Professioneel handelen: onze medewerkers zijn vakbekwaam, pedagogisch sensitief en blijven zich ontwikkelen op basis van actuele inzichten.

Kwaliteit is geen momentopname maar een continu proces van reflectie, leren en verbeteren. Invitare werkt structureel en cyclisch aan onderwijskwaliteit op groeps-, school- en stichtingsniveau. We hanteren een kwaliteitscyclus van plannen, uitvoeren, evalueren en bijstellen. Daarbij monitoren we opbrengsten en ontwikkelingen systematisch met onze school-kwaliteitsrapportages, werken we evidence-informed en maken we gebruik van interne en externe expertise.

Onderwijskwaliteit realiseren we samen. Scholen, medewerkers, bestuur, toezichthouders, ouders en externe partners dragen gezamenlijk verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling van kinderen. Directeuren zijn integraal verantwoordelijk voor de kwaliteit op schoolniveau en handelen daarbij ook in het belang van de stichting als geheel. Invitare werkt met 'Leerkringen', professionele leergemeenschappen waar in kennis en good-practice wordt uitgewisseld en waarin leerkrachten van alle scholen samenwerken en samen leren. Een leerkring werkt vanuit een onderzoeksvraag of meer opdrachtgericht.

De onderliggende kwaliteitsstructuur en cultuur is verstevigd. Hierdoor werken kringen gericht aan haalbare doelen, evalueren deze en implementeren bijbehorende acties. Verantwoordelijkheden worden duidelijker, er ontstaat geleidelijk meer focus.

De ambities op het gebied van Onderwijs en Kwaliteit worden vertaald naar schooljaarplannen, jaarplannen en de jaarlijkse kaderbrief. Via de kwaliteitscyclus houden we zicht op voortgang en effect en sturen we bij waar nodig. Zo zorgen we ervoor dat de kwaliteit van ons onderwijs duurzaam geborgd blijft en meebeweegt met maatschappelijke en pedagogisch-didactische ontwikkelingen.

Hieronder is de voortgang en de realisatie van de doelen van Thema 1 (Goed onderwijs voor onze kinderen) uit het jaarplan 2025 beschreven*.

Thema 1: Goed onderwijs voor onze kinderen Focus 1.1: Onderwijskwaliteit op orde	
Iedere school heeft Taal/lezen geprioriteerd voor dit schooljaar en heeft hierbij eigen ambities gesteld. Activiteiten en professionalisering worden hierop afgestemd. Een plan van aanpak en activiteiten zijn per schooljaar concreet omschrijven (en doelen) in het jaarplan opgenomen.	Op alle scholen is taal/lezen opgenomen in de jaarplandoelen (bijv. spelling, tekstbegrip, taal integreren, List lezen, begrijpend en effectief lezen). Voor de Wingerd geldt dat taal geen prioriteit heeft in de jaarplandoelen. Op vier scholen is in 2025 een leerkracht gestart met de opleiding tot taalspecialist. Bonckert is in 2025 (landelijk) inspiratieschool lezen geworden (Platform Samen Onderzoeken, Effectief Lezen).
We verkennen wat het hebben van 'hoge en positieve verwachtingen' betekent voor het onderwijs op onze scholen.	Directeuren en ib'ers hebben een workshop gevolgd, gegeven door Redwane Boutaouane over 'Hoge en positieve verwachtingen'. Op veel scholen is aandacht voor hoge en positieve verwachtingen, e.e.a. is nog niet afgestemd op elkaar. In 2026 volgt gefaseerd implementatie in de hele organisatie.
Vanuit het concept van een lerende organisatie verbeteren wij het onderwijs. De leerkringen Taal, Rekenen, Burgerschap, Digitale Geletterdheid (DG) en Wetenschap en Technologie; Onderzoekend en Ontdekkend Leren (W&O) worden opgestart. Daarnaast lopen de leerkringen Jonge Kind en Interne Begeleiding door.	Alle leerkringen zijn gestart met kennismaking en een voorzichtige opzet van doelen en werkwijze. De eenduidigheid van het werken met beleidskringen, leerkringen en leerteams is helpend in het versterken van de organisatie. Er is behoefte aan concrete plannen en focus zodat de leerkringen inhoudelijk sterker komen te staan. Daarnaast is er behoefte aan onderlinge afstemming, bijvoorbeeld als vast onderdeel tijdens het directieoverleg. In de leerkring ib/kc staan nog veel operationele zaken op de agenda. We willen schuiven richting de thema's uit het koersplan en werken richting de rol van IB'er als kwaliteit coördinator (KC).
De kwaliteitsrapportage wordt afgerond en ingezet op de scholen	Door het structureel inzetten van de kwaliteitsrapportage wordt onderwijskwaliteit meer inzichtelijk en een bredere verantwoordelijkheid. De vorm van analyse op het sbo wordt aangepast
Alle scholen vertalen de meerjarenplanning in een beknopt jaarplan met concrete doelen (eisen van inspectie en bestuur/ambitie van bestuur en school/verwachtingen van ouders en overige partners). Het jaarplan en de schoolgids zijn voor 1-8-2025 gereed.	Er is afstemming met de jaarplandoelen van Invitare. Door verschil in kalenderjaar en schooljaar is er een half jaar ruimte voor voorbereiding voor de scholen en ruimte voor doorloop in het volgende kalenderjaar. De schoolplannen zijn afgerond. Er is behoefte aan een format voor de (jaarlijkse) schoolgidsen.
Focus 1.2: Welbevinden en betrokkenheid van kinderen op één	
Iedere school heeft een kwaliteitskaart voor welbevinden en een kwaliteitskaart voor betrokkenheid. Hierop staan afspraken en (gedrags)regels, 'zo doen wij dat'. Alle scholen gaan op zoek naar dat wat zij verstaan onder	Hoewel het welbevinden en de betrokkenheid van leerlingen elke dag onze aandacht krijgt, is het werken met kwaliteitskaarten op dit moment niet voor alle scholen passend in de ontwikkeling van de sociaal-emotionele vorming van kinderen. Op alle scholen wordt met een

welbevinden en wat zij hierin doen. Spreken we binnen de school dezelfde taal?	systematische aanpak/methodiek gewerkt aan welbevinden en betrokkenheid.
Iedere school deelt voorbeelden met alle scholen op welke wijze zij staan voor het welbevinden en betrokkenheid van leerlingen. Ook geven zij aan welke ambitie zij hebben.	Niet opgepakt in 2025. Gekozen om eerst prioriteit te geven aan onderwijskwaliteit en hoge verwachtingen en daarmee impact te hebben op welbevinden.
Focus 1.3: Betekenisvol, rijk en wereldwijd onderwijs	
Elke school werkt met rijke teksten, gekoppeld aan een wereldoriëntatie-thema	Elke school is hiermee bezig (of bezig geweest), vanuit een eerdere gezamenlijke keuze voor Jeelo en het vervallen van deze verplichting. De meeste w.o.-methodes voorzien al in geïntegreerd taal/leesonderwijs, al zijn de teksten niet in alle methodes even 'rijk'. Enkele scholen passen de nieuwe inzichten van begrijpend lezen vak geïntegreerd toe op 'alle' teksten en enkele scholen kijken naast het integreren van taal en burgerschap ook naar het integreren van de cultuurvakken binnen w.o.
Focus 1.4: Inclusiever onderwijs	
Formuleren van een visie en beleid van Invitare op 'Inclusief Onderwijs', afgestemd op de Koersplannen van de samenwerkingsverbanden Stromenland en Noor-Limburg en de gezamenlijke visie van de PO-besturen Land van Cuijk.	De gezamenlijke plannen zijn in de maak. Daarna kan de visie en het beleid van Invitare vastgesteld worden.
De Wingerd biedt Kort Tijdelijke Opname (KTO) en schrijft hier beleid voor waarin taken en verantwoordelijkheden worden beschreven.	Er is een doorlopend aanbod, beleid wordt aangescherpt i.s.m. partners (Stromenland, Palet).
Het hoorrecht is opgenomen in de schoolgids en OPP's.	Gerealiseerd
In Noord-Limburg wordt een pilot met een 'jonge kind'-groep op de Klimop voorbereid.	Voorbereidende gesprekken zijn in gang. Data wordt in kaart gebracht: Om hoeveel kinderen gaat het? (l.v.m. het langgerekte en dunbevolkte gebied).
De specifieke kennis van onze zorgprofessionals ten aanzien van de onderwijsbegeleiding aan kinderen die vanuit verbrede toelating onderwijs volgen op de Wingerd (voormalig SO laag, cluster 4), is uitgebreid.	Scholing door '1801, Jeugd en Onderwijsadvies' over 'Gedragproblematiek en stoornissen' (met name over hechting en trauma, gericht op het leerkracht handelen) is afgerond.
Op elke school is een stappenplan/procedure bekend/aanwezig tbv ondersteuning van kinderen binnen de school en mogelijke verwijzing.	Alle scholen hebben het ondersteuningsaanbod (basisondersteuning en extra ondersteuning) beschreven in de schoolgids. Nog niet op elke school is bekend waar welke expertise op welke manier te halen valt. Dit zal afgestemd worden binnen de leerling interne begeleiding.
De Wingerd zorgt dat de aard van hun expertise bekend is bij de schoolteams zodat deze ingezet kan worden op de reguliere scholen.	Ib'ers hebben een rondleiding gehad, via de arrangementen wordt de expertise van de Wingerd ingezet. Er worden nog meer mogelijkheden gezien. Er is behoefte aan afstemming/stroomlijning van de inzet van expertise. Hoe verhoudt de expertise van de Wingerd naar de reguliere scholen zich tot die van de schoolondersteuners? Voor welke hulpvragen kan bao-bao-expertise ingezet worden?

*Doel is gehaald

Proces loopt nog

Doel wordt of is niet gehaald

Onderzoek

In 2025 heeft vanuit de inspectie geen thematisch stelselonderzoek op onze scholen plaatsgevonden (bij een stelselonderzoek wordt geen school specifiek inspectierapport opgesteld). Ook vond geen onaangekondigd schoolbezoek plaats in deze periode. Wel is er regelmatig afstemming met de contact inspecteur van de onderwijsinspectie, o.a. tijdens het jaarlijkse gesprek met het CvB.

Ook neemt Invitare deel aan het meer jaren lopende themaonderzoek naar de ontwikkeling van leskwaliteit bij startende leraren in het basisonderwijs en de begeleiding die zij ontvangen. Dit onderzoek voert de Inspectie van het Onderwijs uit samen met de Universiteit Twente'. Met name onze schoolopleiders zijn hierbij betrokken. In 2025 is binnen Invitare sprake van twee nieuw startende leerkrachten.

Inspectietoezicht

Op basisschool Elckerlyc is op 19 juni 2025 een herstelonderzoek uitgevoerd. De onderwijskwaliteit op de Elckerlyc is als voldoende beoordeeld, de verwijzing naar het onderzoeksrapport is bijgevoegd. De Elckerlyc heeft daarom een regulier toezicht.

[Toezichtresultaten onderwijsinspectie](#)

Eigen toezicht

Handelings- en opbrengstgericht werken zijn krachtige onderleggers voor afgestemd onderwijs. We analyseren de opbrengsten op macro- (school), meso- (groep) en microniveau (leerling) en reflecteren op ons eigen handelen. Tijdens een studiedag in maart (zo ook in 2025) komen directeuren en intern begeleiders bij elkaar rondom onderwijskwaliteit en is er sprake van collegiaal leren via denken, delen en uitwisselen. Het is van grote waarde voor het verder benutten van de expertise binnen onze organisatie.

De 'Cockpit' en de 'kwaliteitsrapportage' zijn de verantwoordingsdocumenten voor intern toezicht van Invitare. De bestuurder en de kwaliteitsmedewerker voeren met alle scholen reflectieve gesprekken op onderwijskwaliteit aan de hand van data uit de kwaliteitsrapporten en de rapportages van NCO op leergroei en uitstroom. Daarnaast legt de bestuurder schoolbezoeken af, waarbij ook lesbezoeken gepland staan. Deze bezoeken en gesprekken leveren inzicht op en voeden de professionele dialoog. De bestuurder ervaart de schoolbezoeken als verrijkend en inspirerend, mooie stappen in onze kwaliteitscultuur zijn zichtbaar.

Per 2025-2026 werken alle scholen vanuit ons geactualiseerd kwaliteitsdenken. Onderwijsresultaten worden hierbij frequent geanalyseerd, gedeeld en waar nodig in bijpassende acties omgezet. Het kwaliteitsinstrument is hiermee meer dan voorheen ondersteunend geworden aan onderwijs optimalisatie.

Passend en Inclusief onderwijs

Stichting Invitare sluit aan bij de landelijke ontwikkelingen ten aanzien van passend en inclusief onderwijs, waarbij wij thuisnabij onderwijs voor zoveel mogelijk leerlingen met uiteenlopende ondersteuningsbehoeften willen realiseren. Dit sluit aan bij de koers van de Samenwerkingsverbanden Stroomland (voor onze scholen in de gemeente Land van Cuijk) en Noord-Limburg (voor onze Limburgse scholen). Voor beide regio's streven we naar een minimaal gebruik van speciaal onderwijs (minder dan 1% van alle leerlingen), alle andere leerlingen volgen onderwijs onder de wet primair onderwijs (WPO). Alle initiatieven en activiteiten worden getoetst aan de hand van deze overtuiging.

Stichting Invitare heeft in afstemming met betrokken partners een aantal ontwikkelingen in gang gezet en deze hebben in 2025 een doorontwikkeling gekend.

- Op 't Startblok loopt het aanbod 'Jonge kindgroep' (een regionaal initiatief vanuit de PO besturen Land van Cuijk met het samenwerkingsverband). Hiermee realiseren we voor de regio Cuijk een korttijdelijk en intensief aanbod voor jonge kinderen, met als doel om middels deze extra impuls instroom in het reguliere onderwijs mogelijk te maken.
- Op SBO de Wingerd worden meer leerlingen vanuit verbrede toelating geplaatst, in goede afstemming met het samenwerkingsverband. Inmiddels valt ongeveer 1/3 van de leerlingen binnen de verbrede toelating. Vanuit de gemeente wordt ZBO gefaciliteerd, een zeer welkome aanvulling waarbij zorg en onderwijs in afstemming met elkaar samenwerken. Ook de kort tijdelijke observatie (KTO) heeft een vervolg gekend. Er zijn 3 leerlingen met een KTO binnen SBO de Wingerd opgevangen. SBO de Wingerd onderzoekt of zij ook een rol kunnen gaan spelen in het opvangen van thuiszitters.
- Expertise inzet: scholen kunnen via het samenwerkingsverband een beroep doen op expertise van het SBO. Hiervoor zijn binnen het team van SBO de Wingerd vrij geroosterd om hier invulling aan te kunnen geven. Ook kunnen via de psycholoog van SBO de Wingerd consultatievragen gesteld worden.
- Arrangementen vanuit het samenwerkingsverband zijn vaker gericht op school- of groepsniveau dan op individueel niveau. In geval van individuele arrangementen heeft Invitare een aantal externen die ingezet kunnen worden. De psycholoog van Invitare stemt af, verduidelijkt hulpvragen en sluit aan bij evaluaties. Ook op NT2 gebied heeft Invitare mensen beschikbaar om ondersteuning te bieden.
- In Noord-Limburg wordt de ondersteuning (zorgniveau 3) aangeboden in samenwerking met Stichting Lijn 83. Bovenbestuurlijke orthopedagogen worden ingezet voor consultaties, observaties, beeldcoaching en capaciteitenonderzoeken. Er is een bovenbestuurlijke peergroep hoogbegaafdheid voor de onder-, midden en bovenbouw. Daarnaast biedt een ondersteuningsteam van leerkrachten en onderwijsassistenten uitvoerende hulp bij arrangementen en worden trainingen aangeboden voor sociale vaardigheden en het terugdringen van faalangst.
- Voor leerlingen met een OPP, in het reguliere basisonderwijs en het speciaal basisonderwijs, is in 2025 voor het eerst het hoorrecht voor ouders en kind toegepast. Het ondersteuningsaanbod is in de schoolgidsen opgenomen.

[SWV Stroomland Ondersteuningsplan 2021-2025](#)
[SWV Noord Limburg Ondersteuningsplan 2024-2028](#)

Stichting Invitare zal zich daarnaast 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.

Onderwijs op het gebied van digitale geletterdheid.

Invitare onderkent het groot belang om kinderen te begeleiden in het gebruik van media zodat ze op een bewuste manier en kritisch leren omgaan met de digitale wereld om hen heen.

De scholen van Invitare werken aan 'mediawijsheid' door leerlingen bewust, kritisch en vaardig om te leren gaan met (digitale) media.

Vorig jaar zijn we op alle scholen gestart om leerkrachten te scholen op digitale geletterdheid middels schoolupdate. De leerkring digitale geletterdheid heeft dit jaar de mogelijkheden van Schoolupdate voor de kinderen onderzocht, waarbij 2 scholen een pilot hebben gedraaid. Dit heeft een positief resultaat opgeleverd. Vanaf 2026 gaan alle scholen hiermee werken.

De leerkring digitale geletterdheid actualiseert de zogenoemde kadernota digitale geletterdheid. Op basis hiervan zullen de scholen een vertaling gaan maken naar het eigen onderwijs.

Overige ontwikkelingen

Alle Invitare scholen zijn het schooljaar 2024-2025 wederom gestart met een volle bezetting van de teams. Van de landelijke arbeidsmarktkrapte in het onderwijs blijkt vooralsnog binnen Invitare minder sprake. In 2025 is het team van vaste invallers verstevigd en uitgebreid. Jonge talenten combineren deze deeltijdfunctie bijvoorbeeld met het volgen van een studie.

Continuïteit van het onderwijs is belangrijk voor de kwaliteit van het onderwijs, reden waarom we dit expliciet hier benoemen.

Invitare staat stevig op de kaart. De kracht van ons frisse openbare onderwijs werd gedeeld met het netwerk, met potentiële nieuwe collega's, met ouders. De communicatie werd geactualiseerd, passend bij onze kernwaarden, trots op hetgeen we met ons onderwijs voor kinderen betekenen. In 2025 werden de verhalen van ouders van onze scholen verteld.

Het Openbaar Onderwijs verbindt onze scholen. In 2025 zijn directeuren en bestuurder in gesprek gegaan over Openbaar Onderwijs, over de kracht van onze identiteit en de wijze waarop we het werken vanuit deze visie borgen. We maken de verhalen zichtbaar.

Als Openbaar Onderwijs is ons mensbeeld breed en holistisch. We zijn maatschappelijk bewogen en willen naast onze kerntaak als vanzelfsprekend oog en oor hebben en houden voor

kansengelijkheid en verbinding in onze samenleving. Openbaar Onderwijs... 'Waar verhalen samenkomen'.

Toekomstige ontwikkelingen

De wereld verandert in een enorme vaart. Artificial Intelligence (AI) heeft ongekende mogelijkheden, met een toenemende mate van zelfstandige besluitvorming en vervanging voor het menselijk handelen. De opwarming van de aarde en bijbehorende klimaatsverandering is zichtbaar, het veranderde en verharde politieke klimaat baart mondiale zorg, oorlogen worden nog altijd gevoerd en nieuwe pandemieën zijn niet ondenkbaar.

De impact voor het onderwijs is onvoorspelbaar en maakt dat voorbereiding hierop een vrijwel onmogelijke opgave is. De opdracht blijft ongewijzigd, het bieden van onderwijs en daarmee voorbereiden van kinderen op de maatschappelijke participatie. Ook in de toekomst worden oorlogen gevoerd en is onderwijs aan asielzoekers/vluchtelingen van belang, ook in de toekomst willen we kinderen in een veilige omgeving optimaal de benodigde kennis en vaardigheden laten leren. In het verleden is gebleken dat flexibiliteit en vooral ook gezamenlijkheid dit mogelijk maakt. Om die reden blijft Invitare in de toekomst juist in deze krachtige verbinding investeren, in het afstemmen met besturen, met gemeenten, met ouders, met zorginstellingen. En zal zij zich eveneens blijven inzetten om de jeugd kansrijk te laten opgroeien in een gezonde leefomgeving, voor te bereiden op het wereldburgerschap.

Reden waarom we, naast de overige basisvaardigheden, juist de komende periode hierop zullen focussen, bepalen hoe we ons als Invitare hiertoe verhouden en op welke wijze we dit vertalen naar ons curriculum. Kennis die we op dit gebied ontwikkelen zullen we delen via o.a. onze leerkringen.

Niet ieder basisschoolkind groeit op in een kansrijke omgeving, bijvoorbeeld als gevolg van armoede. Meerdere kinderen starten de onderwijsperiode met een achterstand op bijvoorbeeld taal en zelfredzaamheid. En ook tijdens de schoolperiode werkt het ontbreken van een kansrijke omgeving belemmerend. Ieder kind een gelijk kans bieden, hoge verwachtingen van iedere leerling, zijn niet voor niets belangrijke elementen in het koersplan. Wij zijn ervan overtuigd dat goede kwaliteit van ons onderwijs, onze mensen, en het hebben van hoge en positieve verwachtingen bijdraagt aan het zo belangrijke welbevinden en betrokkenheid van ieder kind. Komende periode zullen onze mensen zich verder ontwikkelen in de benodigde didactische vaardigheden om maximale betrokkenheid van de leerlingen te creëren.

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, vanuit verschillende invalshoeken worden hier stappen in gezet. Ongeacht het beleid vanuit de overheid ligt hier een opdracht voor het werkveld. Wij blijven hierbij vooral kijken naar wat ieder kind in die specifieke omgeving (dorp, wijk) nodig heeft en hierbij passende op maat oplossingen bieden, samen met onderwijs, zorg en opvang.

Als organisatie zijn we voorbereid, met een krachtige en efficiënte manier van bedrijfsvoering, verantwoord en veilig, belangrijke vereisten om buitengewoon goede onderwijskwaliteit te blijven bieden. Dit vergt continue aandacht, scherpste op waar het slimmer samen kan, zeker voor de kleinere scholen binnen onze stichting.

Het onderwijsbeleid van de overheid laat zich wat lastig voorspellen. Daar waar enerzijds de aandacht verschoof naar toezicht op de kwaliteit van schoolbesturen, lijkt deze zich te verleggen naar toezicht op de praktijk, bijvoorbeeld in de vorm van onaangekondigde bezoeken. Met een sterke resultaatgerichtheid op basisvaardigheden (als taal, rekenen), waarbij onderliggende competenties, creativiteit en cultuur wat naar de achtergrond leken te verdwijnen. Onze scholen hebben telkens vastgehouden aan een holistische brede ontwikkeling van ieder kind, zo is het curriculum ook opgebouwd. Komende periode zullen we ons zoals eerder genoemd met name focussen op het gezamenlijk optimaliseren van het onderwijs m.b.t. burgerschap en digitale geletterdheid.

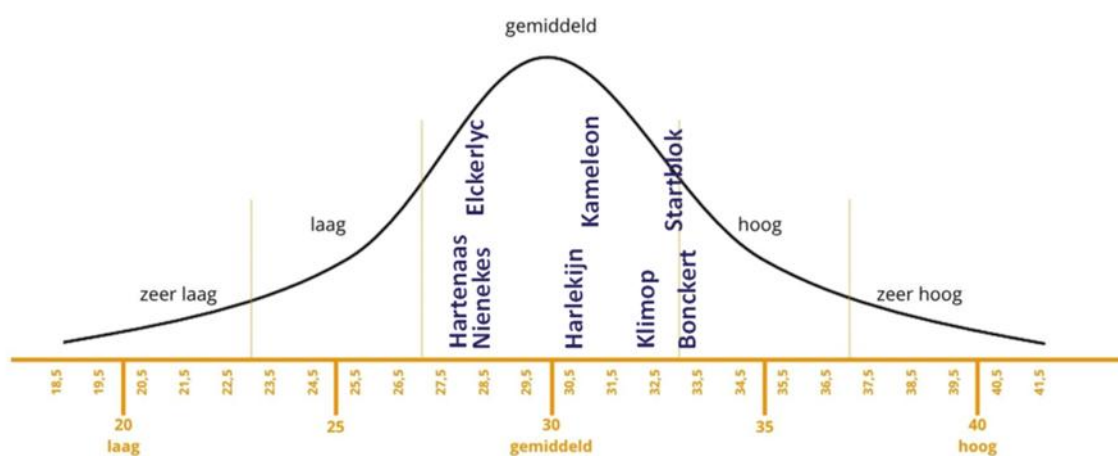
Onderwijsresultaten

[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)

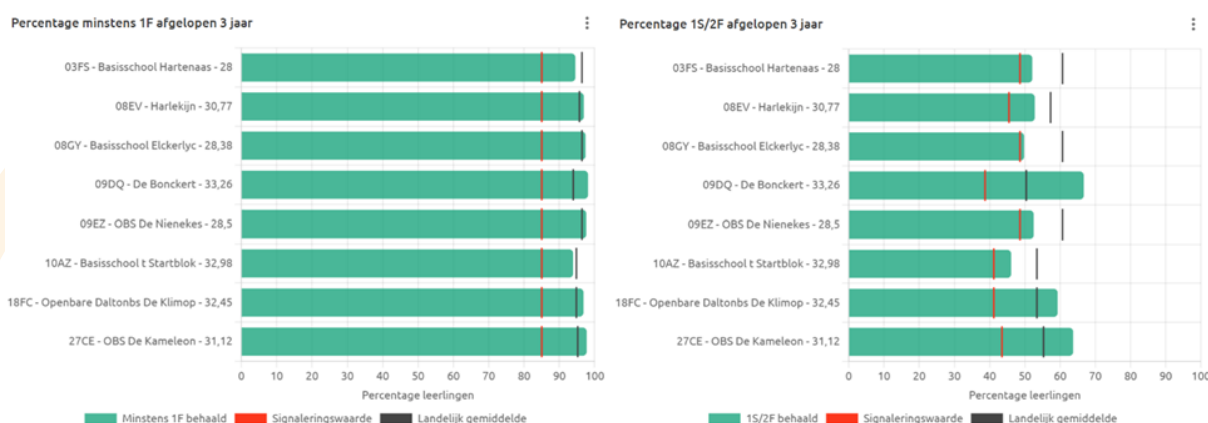
De onderwijsresultaten zijn gebaseerd op de doorstroomtoets die de leerlingen van groep 8 in februari maken. Primair doel van de doorstroomtoets is het individueel kansrijk verwijzen naar het voortgezet onderwijs, als objectieve aanvulling op het advies van de leerkracht. De onderwijsinspectie hanteert het instrument ook indicatief voor de beoordeling van de onderwijskwaliteit van de reguliere basisscholen (het speciaal basisonderwijs valt hier dus buiten).

In het primair onderwijs worden de onderwijsresultaten beoordeeld aan de hand van de referentieniveaus voor taal en rekenen. Het niveau 1F is het fundamentele niveau dat alle leerlingen aan het einde van de basisschool minimaal zouden moeten beheersen. Daarnaast zijn er de streefniveaus 2F voor taal en 1S voor rekenen, die aangeven in hoeverre leerlingen in staat zijn om boven het basisniveau te presteren.

Bij de duiding van deze resultaten wordt rekening gehouden met de schoolweging, die de complexiteit van de leerlingpopulatie weergeeft. Scholen met een hogere schoolweging hebben door overwegend belemmerende omgevingskenmerken grotere onderwijsuitdagingen en daardoor lagere verwachte eindopbrengsten, en vice versa. Hieronder is de schoolweging (3-jrs) van de scholen van Invitare schematisch weergegeven, afgezet tegen de verdeling van alle scholen in Nederland.



Om een stabiel beeld te krijgen, wordt gekeken naar de gemiddelde onderwijsresultaten van de laatste drie jaar. Hieronder staat een overzicht van de behaalde percentages leerlingen die minstens 1F (linkergrafiek) en 1S/2F (rechtergrafiek) behaald hebben. Per school staat de signaleringswaarde van de inspectie aangegeven (rode streep) en het landelijk gemiddelde van de scholengroep met dezelfde schoolweging (zwarte streep).



Alle reguliere basisscholen van Invitare behalen de signaleringswaarde van de inspectie. 75% van de scholen behaalt daarnaast bij 1F minimaal het landelijk gemiddelde (behorende bij de schoolweging). Gekeken naar 1S/2F behaalt 38% van de scholen het landelijk gemiddelde behorende bij de eigen schoolweging; alle resultaten zijn boven de signaleringswaarde gelegen.

Bij de analyse van de onderwijsresultaten die de scholen zelf doen, worden veel meer uitkomsten bekeken dan uitsluitend deze doorstroomtoets. Zo heeft iedere methode bijvoorbeeld monitoringsinstrumenten, zijn overzichten bekend over het succesvol doorlopen van vervolgonderwijs (zodat we weten of onze schooladviezen aansluiten). Zowel leerlingen als onderwijsprofessionals krijgen hierdoor inzicht in het eigen handelen en de kwaliteitscyclus wordt hierdoor frequenter doorlopen dan wanneer we ons uitsluitend zouden baseren op de genoemde doorstroomtoets. Scholen weten hierdoor veel sneller waar welke bijstelling nodig is.

Onderwijs aan nieuwkomers

Elk kwartaal wordt per school gekeken of wij 'subsidie eerste opvang asielzoekers en overige vreemdelingen' aanvragen. In 2025 ging het om een totaalbedrag van € 40.555. De middelen worden in hetzelfde kalenderjaar als waarin ze beschikt zijn door betreffende school gericht uitgegeven op personele inzet op taalstimulatie.

In de gemeente Land van Cuijk (LvC) is in 2025 de nieuwkomersvoorziening ('taalklas') namens de PO besturen georganiseerd door de school De Groene Wereld (Optimus). Extra taalonderwijs aan leerlingen na de periode van de taalklas wordt gezamenlijk door de PO besturen in de gemeente LvC gecoördineerd en uitgevoerd.

In de gemeenten Gennep en Bergen werd de taalklas in 2025 verzorgd vanuit de school De Brink (Lijn 83). In die gemeenten is geen sprake van extra gelden buiten deze taalklas voorziening.

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. Onze scholen onderschrijven de 'Sustainable Development Goals (SDG)' en geven dit o.a. vanuit het burgerschap curriculum nader invulling.

Sociale veiligheid

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

Twee keer per jaar wordt de veiligheid van de leerlingen gemonitord via een 'sociaal-emotionele vragenlijst' in de groepen 5-8. Sociale veiligheid (leerlingen) is een onderdeel van onze kwaliteitsrapportage. Conclusies die van belang zijn voor het nieuwe schooljaar worden vastgelegd. Er zijn geen signalen geweest van sociale onveiligheid binnen onze scholen. De inspectie heeft geen enkele melding ontvangen. Op een aantal scholen zijn ondersteunende programma's gevolgd ter, in positieve zin, versterking van de groepsdynamiek (denk aan 'rots en water' of meer systemische benaderingen).

Het beleidsplan schoolveiligheid van Invitare openbaar onderwijs bevat afspraken en handreikingen ten aanzien van sociale en fysieke veiligheid van leerlingen. 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. Dit beleidsplan is in 2025

vernieuwd en geactualiseerd. Eventuele gevolgen van het later gepubliceerde wetsvoorstel Vrij en Veilige School zijn derhalve niet opgenomen, wel blijkt het beleidsplan hier al sterk in lijn mee te 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 CJG, meldcode) worden ingezet. Op alle scholen is een interne contactpersoon aangesteld, die de meldingen waar nodig doorgeleidt naar de externe 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, democratische samenleving.

Visitatie

Een bestuurlijke visitatie zoals georganiseerd door de PO raad heeft nog niet plaatsgevonden, streven is deze in 2026 te doen.

Tijdens het inspectiebezoek in april 2024 zijn alle drie de bestuur standaarden uitvoerig aan bod gekomen en door de Inspectie als (dikke) voldoende beoordeeld.

De bestuurder neemt deel aan intervisie, is nauw betrokken bij de zelfevaluatie van RvT (en ook GMR), voert met de renumratie commissie de gesprekken conform de cyclus. In 2024-2025 is met veel genoegen de leergang voor onderwijsbestuur bij Aviecenna/Scolix doorlopen. De bestuurder participeert in verschillende kennisnetwerken (zoals het bestuurlijk kennisnetwerk regio zuid VOS ABB) en is lid van de Vereniging van Onderwijs Besturen (VvOB).

Directeuren in opleiding tot vakbekwaam schoolleider voeren in kader van de opleiding visitatiebezoeken uit en ontvangen op de school ook een visitatiecommissie. Alle directeuren van Invitare zijn ingeschreven in het beroepsregister 'Ascenda'.

Personeel & Professionalisering

Inleiding doelen en resultaten

Het koersplan 2025-2029 van Invitare is in werking en leidt ons richting onze gezamenlijke doelen. In lijn hiermee ontwikkelt de beleidskring in schooljaar 2025-2026 het bijbehorende koersplan Mens en Organisatie (M&O).

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

Onderwerp	Doel	Status
Koersplan M&O	In schooljaar 2025-2026 wordt het koersplan M&O afgerond	
Introductie nieuwe collega's	In 2025 is voor nieuwe medewerkers het programma 'Jouw reis begint hier' opgezet	
Professionalisering	In schooljaar 2025-2026 wordt het professionaliseringsbeleid geüpdatet	
Duurzame inzetbaarheid	In 2025 wordt de RIE getoetst	
Duurzame inzetbaarheid	In 2025 staat een gedegen vitaliteitsprogramma	
Arbodienst	Voor eind 2025 is een nieuwe arbodienst gecontracteerd	
Functiehuis	Voor zowel de directeuren als de staf is een generiek functiebouwhuis gegenereerd voor eind 2025	
Functiehuis	Voor al het personeel wordt een generiek functiebouwhuis gegenereerd in schooljaar 2025-2026	

Koersplan M&O

In 2025 is de beleidskring M&O (bestaande uit beleidsadviseur M&O en 4 directeuren) gestart met de ontwikkeling van een nieuw koersplan M&O, waarin de strategische ambities en beleidsmatige keuzes voor komende jaren worden uitgewerkt. Vooruitlopend op deze koers is geïnvesteerd in de duurzame instroom van nieuwe medewerkers door de ontwikkeling van een 'reisboekje'. Hiermee wordt vanaf de start aangesloten bij de beoogde organisatiecultuur, visie en strategische richting.

Professionalisering

Deskundigheidsbevordering is essentieel voor onze kwaliteit van onderwijs en is een belangrijk element voor het binden en boeien van de medewerkers. In schooljaar 2024-2025 is gestart met de herziening van het professionaliseringsbeleid, in lijn met het koersplan. Dit beleid wordt in schooljaar 2025-2026 afgerond.

Scholingen zijn gelegen op het pedagogisch en didactische gebied (vakinhoud), maar ook op de manier waarop we ons professionaliseren. Denk aan bijscholing over nieuwe onderwijskundige inzichten, masteropleidingen, vakbekwaamheid bewegingsonderwijs en de PABO. Op schoolniveau worden de scholingen naar jaar geconcretiseerd. Invitare financiert deze opleidingen, zij zijn onderdeel van iedere schoolbegroting. In specifieke gevallen ontvangt de school aanvullende subsidies om trajecten mogelijk te maken (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 2024 is geïnventariseerd op welke wijze onze medewerkers zich verder kunnen ontwikkelen op het gebied van digitale geletterdheid en is als pilot een gestart met deelname aan digitale E-learningen op dit gebied. In 2025 is deze pilot voortgezet binnen een kleine groep medewerkers, waarbij is verkend welke onderdelen van digitale geletterdheid effectief kunnen worden ingezet ter versterking van het curriculum en de digitale vaardigheden van leerlingen.

In 2024 zijn oriënterende gesprekken gevoerd over de ontwikkeling van een Invitare leerhuis. De verdere uitwerking volgt in de komende jaren, niet onwaarschijnlijk in samenwerking met andere onderwijsinstellingen. Dit leerhuis (of academie) richt zich op leren, evidence-informed werken en het onderwijs aan onze professionals. Daarnaast wordt vanuit de RAP-regio deelgenomen aan een onderzoekstraject van een lectoraat aan de HAN, gericht op startende onderwijsprofessionals. In 2025 is deze ontwikkeling besproken binnen de onderwijsregio. Hiermee is een prille start gemaakt, waarbij verdere uitwerking en borging in de komende periode noodzakelijk zijn.

Het opleiden van onze professionals gebeurt in samenwerking met onderwijsregio's (Samen Opleiden). Binnen deze samenwerking ontwikkelen we gezamenlijk onderwijs, zorgen we voor een optimaal leerklimaat en begeleiden we (startende) professionals in hun ontwikkeling. Binnen Platform Zuid is de Hogeschool Arnhem en Nijmegen (HAN) de opleider.

In schooljaar 2025-2026 zijn binnen Invitare twee coaches/schoolopleiders werkzaam met een totale omvang van wtf 0,6. Per 1 oktober 2025 is deze omvang verhoogd naar wtf 0,7, in verband met het toenemende aantal stagiaires en het borgen van kwalitatief goede begeleiding van stagiaires en startende leerkrachten.

Duurzame inzetbaarheid (welzijn en gezondheid)

De RI&E (Risico-inventarisatie en -evaluatie) is aan het einde van schooljaar 2023-2024 uitgezet en door scholen ingevuld. De toetsing van de RI&E moet nog plaatsvinden en wordt naar

verwachting in schooljaar 2025-2026 afgerond. Onderdeel van de RI&E is de welzijnsenquête (quickscan) gericht op arbeidsomstandigheden, die in oktober 2024 is afgenomen.

Bij Invitare kijken we naar elkaar om: we zien en horen elkaar en zetten in op het preventief voorkomen van ziekte en verzuim. Het ziekteverzuimpercentage over 2025 bedraagt 7,2%. Dit is gelijk aan het landelijk gemiddelde binnen het primair onderwijs in 2024 (7,2% bron: VfPf). Ten opzichte van 2024 is sprake van een stijging het van het verzuim. Belangrijke oorzaak is gelegen in een aantal dossiers waarbij sprake is van een ernstige ziekte/aandoening met langdurig verzuim tot gevolg. Anderzijds is sprake van dossiers waarbij veranderende persoonlijke omstandigheden in de thuissituatie leiden tot een disbalans werk-privé met verzuim tot gevolg. Hoewel hierbij de werkomstandigheden niet primair de aanwijsbaar directe aanleiding zijn voor het verzuim, blijft het toch van belang aandacht te houden voor vitaliteit, werkdruk en preventie een belangrijk speerpunt.

Overzicht ziekteverzuim Invitare

	Verzuimpercentage	Verzuimfrequentie	Gem. verzuimduur
2022	7,04	1,56	15,33
2023	5,87	1,21	23,83
2024	5,35	1,03	22,32
2025	7,2	0,90	24,57

Het ASR Vitality programma heeft eind 2025 door wijzigingen in het beloningsconcept vanuit ASR niet de beoogde resultaten bereikt. Eind 2025 nemen 55 medewerkers deel aan het programma. De komende jaren zetten we actief in op het bevorderen van gezondheid en vitaliteit van onze medewerkers, maar dat zullen we op andere wijze vormgeven.

Arbodienst

Per 1 augustus 2025 is Invitare overgestapt naar een nieuwe arbodienstverlener, ArboNed. Deze stap biedt een bredere expertise en betere begeleiding op het gebied van arbeidsomstandigheden en gezondheid van onze medewerkers. Dit jaar stond daarmee in het teken van communicatie, overdracht en ervaren. In 2026 zullen we deze samenwerking evalueren.

Functiehuis

In 2025 zijn de functieprofielen van de directeur en de functies binnen het stafbureau herzien, conform het integrale functiebouwhuis. Hiermee is een belangrijke stap gezet in het borgen van heldere rollen, verantwoordelijkheden en ontwikkelperspectieven voor medewerkers. In 2026 wordt deze herziening voortgezet voor andere functies binnen de organisatie, zodat het functiehuis een volledig kader biedt voor professionele groei, loopbaanontwikkeling en een eenduidige organisatieopbouw.

Toekomstige ontwikkelingen

De inzet van nieuwe generaties onderwijzend personeel en technologische ontwikkelingen, waaronder kunstmatige intelligentie (AI), zullen het onderwijs de komende jaren verder veranderen en een vergaande toevoeging gaan vormen op bijvoorbeeld het vak van de leerkracht. Het maakt het handelen op basis van evidentie en ook het gericht inzetten van de expertise van de leerkracht meer bereikbaar. Wij bereiden ons hier actief op voor, onder andere via de leerkring digitale geletterdheid. In ons professionaliseringsbeleid zal hier ongetwijfeld aandacht voor gaan zijn. Het vraagt ook om leiderschap van onze directeuren om richting te geven aan deze verandering.

De komende periode investeren wij in ontmoeting en samenwerking, met als doel het versterken van professionele cultuur en gedeelde verantwoordelijkheid. Ook vanuit de overtuiging dat we als 'school alleen' (en op onderdelen als 'stichting alleen') geen antwoord zullen hebben op dit vraagstuk.

Uitkeringen na ontslag

In 2025 heeft Invitare € 670,- betaald met betrekking tot wettelijk verplichte transitievergoedingen. Hierbij denkend aan vergoedingen in verband met ontslag langdurig arbeidsongeschiktheid of niet verlengen van aanstellingen van tijdelijke aard.

Vanaf 1 augustus 2022 is de Modernisering Participatiefonds ingegaan. Dit betekent wij voortaan een eigen bijdrage betalen van 50% van de werkloosheidskosten. Onder bepaalde voorwaarden kan de eigen bijdrage verlaagd worden naar 10%.

Invitare betaalt aan het Participatiefonds een jaarlijkse premie. Deze premie is gebaseerd op een percentage van de totale loonsom (zie jaarrekening op de post 'premie Participatiefonds'). Invitare houdt zich aan de richtlijnen van de Modernisering Participatiefonds.

Regeling bijzondere bekostiging professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders

Voorheen vond de financiering van professionalisering plaats via het programma 'Samen Opleiden'. Met ingang van 2025 is sprake van een verschuiving in de bekostiging: de middelen voor professionalisering worden niet meer aan de stichting, maar aan de onderwijsregio's verstrekt. De ontvangen gelden zijn in 2025 direct doorgezet naar de Invitare scholen ten behoeve van professionaliseringsactiviteiten. Voor de komende jaren wordt vanuit de onderwijsregio een plan opgesteld hoe deze gelden ingezet gaan worden. Daarnaast ontvangt Invitare middelen voor de begeleiding van studenten, waarmee de inzet van schoolopleiders wordt gefinancierd. Binnen Invitare zijn twee schoolleiders aangesteld (totaal 0,4 fte, per 1 oktober 2025 0,5 fte), aangevuld met 0,2 fte gezamenlijke inzet ten behoeve van startersbegeleiding.

Een goede begeleiding van de startende onderwijsprofessional vinden we belangrijk. Reden waarom we hier in dit jaarverslag relatief meer aandacht aan besteden. In 2025 hebben de schoolopleiders/starterscoaches uitvoering gegeven aan de begeleiding van startende leerkrachten en studenten van de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen (Pabo/ALO/ALPO). De begeleiding was gericht op het planmatig formuleren van persoonlijke leerdoelen en het bepalen van een gerichte focus binnen het individuele begeleidingstraject.

Door middel van klassenbezoeken en gestructureerde reflectiegesprekken is aantoonbaar bijgedragen aan zowel professionele als persoonlijke groei van de deelnemers. Bij een deel van de startende leerkrachten is aanvullend beeldcoaching ingezet. Deze interventie heeft geleid tot verdiepend inzicht in het eigen pedagogisch-didactisch handelen en resulteerde in gerichte versterking van leerkrachtvaardigheden. Gezien de positieve opbrengsten is besloten beeldcoaching in de periode 2026-2027 te continueren en te intensiveren.

In 2025 zijn tevens twee startersdagen georganiseerd met als centraal thema 'Klasse(n)kracht'. Tijdens deze bijeenkomsten hebben deelnemers zich verdiept in oudergesprekken (Vensters op de Wereld), groepsdynamica, kernkwadranten en de performingfase binnen groepsontwikkeling. De eigen groepssituatie werd systematisch geanalyseerd en vertaald naar concrete, passende interventies voor de onderwijspraktijk.

Daarnaast zijn twee intervisiebijeenkomsten gerealiseerd voor startende leerkrachten en afstudeerstudenten. Door toepassing van gestructureerde intervisiemethodieken hebben deelnemers gewerkt aan eigen casuïstiek, wat heeft geleid tot concrete handelingsalternatieven. De intervisie droeg bij aan versterking van het professioneel zelfvertrouwen, vermindering van ervaren werkdruk en bevordering van samenwerking binnen en tussen de scholen. Gezien de aantoonbare meerwaarde wordt ook dit onderdeel in 2026-2027 voortgezet.

Eigen risicodragerschap Vervangingsfonds

Eind 2025 is besloten om eigen risicodragers te worden voor het Vervangingsfonds, mede vanwege een premiestijging naar 5,9% en met het oog op de situatie per 1 januari 2029. Vanaf die datum stopt het Vervangingsfonds met het vergoeden van vervangingskosten bij verzuim in het primair onderwijs en zijn schoolorganisaties hiervoor zelf verantwoordelijk.

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 mate van vrijheid hebben om het onderwijskundige en pedagogische beleid/concept van hun eigen school te ontwikkelen, de teams zijn hier nauw bij betrokken. Beleidsdocumenten worden periodiek, en waar nodig tussentijds, geëvalueerd en geactualiseerd. In schooljaar 2025-2026 zal ons professionaliseringsbeleid herijkt worden. Het 'leven lang leren' wordt gezien als belangrijke motivator en stimulans 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. Onderwijsprofessional is daarbij ook een vak dat continu om onderhoud vraagt.

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 fulltime dienstverband) worden ingevuld met lestaten, 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 (80-85%) wordt in de vorm van formatieve inzet besteed.

Invitare kan in geval van bijzondere omstandigheden incidentele beloningen (gratificaties en toelagen) toekennen aan medewerkers. In 2025 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 en directie.

Invitare had in 2025 (telling 1-10-2025 bron: Capisci) 206 medewerkers (138,77 fte) in dienst, in 2024 waren dit 220 medewerkers (144,68 fte). De afname in zowel het aantal medewerkers als het fte is het gevolg beëindiging van met name tijdelijke aanstellingen, als gevolg van de afbouw van incidentele rijk bekostiging (subsidies).

De gemiddelde werktijdsomvang op landelijk niveau voor leerkrachten is 0,71 fte. Dit is de afgelopen 10 jaar redelijk stabiel gebleven (bron: onderwijs atlas primair onderwijs 2025). 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 2025 was het gemiddelde binnen Invitare 0,63 fte.

In het kalenderjaar 2025 zijn in totaal 19 medewerkers in dienst getreden en 29 medewerkers uit dienst gegaan (bron Capisci).

Onderverdeling OP/OOP/directie

	Directie	OP totaal	OP LB	OP LC	OOP Totaal	OOP school	OOP stafbureau
1-10-2024	8,95 fte	109,4 fte	81,0 fte	27,4 fte	25,3 fte	20,5 fte	4,8 fte
1-10-2025	8,95 fte	105,6 fte	76,9 fte	28,7 fte	24,15 fte	19,25 fte	4,90 fte

Bron: Capisci

Het overgrote deel van de formatie wordt ingezet voor het primaire proces, namelijk het onderwijzend personeel. De inzet van OOP en directie is in verhouding ondersteunend aan dit primaire proces en sluit aan bij de omvang en inrichting van de organisatie. In 2025 is gemiddeld 1,45 fte per maand aan leraren in opleiding (LIO) ingezet.

Het primair onderwijs heeft naast het realiseren van het basisonderwijs een andere maatschappelijke taak te weten, het participeren in de opleiding van studenten. Al sinds jaar en dag begeleiden wij HBO (o.a. PABO) en MBO (o.a. pedagogisch medewerker) studenten, incidenteel WO studenten. De begeleiding verzorgen wij vanuit de overtuiging dat de dagelijkse praktijk een belangrijk onderdeel is van het leer- en ontwikkelproces en we opleiden van de toekomstige beroepsgroep nadrukkelijk samendoen met de opleidingsinstituten. Het houdt tevens onze eigen onderwijsprofessionals scherp. In 2025 zijn als gevolg van het toenemend aantal PABO studenten ook bij Invitare meer studenten begeleid. Reden waarom voor specifieke cohorten stages in duo's i.p.v. individueel zijn doorlopen. Dit vraagt een andere manier van begeleiding, onze werkbegeleiders zijn hier middels training/coaching op voorbereid.

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. Onderstaande tabel geeft de relatie aan tussen aantal leerlingen en formatie in fte.

Omvang in fte in relatie tot leerlingenaantallen

	Aantal leerlingen (incl. SBO) *	Formatie in fte**
2022	1717	N/a
2023	1726	N/a
2024	1634	144,68

2025	1613	138,77
------	------	--------

*peildatum telling 1 februari

**peildatum telling 1 oktober – voor de jaren 2022 en 2023 zijn geen vergelijkbare gegevens beschikbaar, aangezien in het jaarverslag die jaren contracten op tijdelijke gelden buiten de formatie werden gehouden.

Banenafpraak

In 2025 had Invitare 2 medewerkers (1,21 fte) in dienst die geregistreerd staan in het doelgroep register van het UWV. Hiermee geeft de organisatie invulling aan de doelstellingen van de Participatiewet, die gericht is op het bevorderen van arbeidsdeelname van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

Arbeidsmarktkrapte

Ondanks de zorgelijke landelijke arbeidsmarktontwikkelingen is Invitare ook in schooljaar 2025-2026 zonder openstaande vacatures gestart. Vanwege financiële overwegingen worden geen centrale bestemmingsreserves voor de arbeidsmarkt meer ingezet.

In verband met het lerarentekort heeft de overheid de S00L-subsidieregeling ingevoerd. Dit is voor onderwijsondersteunende medewerkers die de opleiding tot leraar willen volgen. In totaal hebben 2025 4 onderwijsassistenten de pabo-opleiding, ondersteund met deze S00L-subsidie, gevolgd.

Flexibiliteit is voor onderwijs noodzaak, het op een andere georganiseerde wijze behalen van de doelstellingen, als antwoord op de arbeidsmarktkrapte. 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 en de opkomst van AI (Artificial Intelligence). In 2023 zijn (voorzichtige) ervaringen van de scholen gedeeld. In de komende periode zal dit verder onderzocht worden.

Invitare heeft in 2025 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 1,9 fte gedetacheerd bij de MosaGroep, CPV Ingenium, IKC het Bolwerk en Conexus.

Verklaring Omtrent Gedrag

Vanaf deze jaarrekening wordt er een verantwoording gegeven met betrekking tot aanlevering van de Verklaring Omtrent Gedrag bij indiensttreding.

Verklaring Omtrent Gedrag (VOG) 2024	VOG aanwezig op ingangsmoment dienstverband	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst	42	<5	0
Nieuwe personen niet in loondienst met VOG-verplichting	0	0	0

Aantallen tussen de 1 en 5 worden weergegeven als <5. Naar aanleiding van het advies van het ministerie van OCW hebben wij voor nieuwe medewerkers voor wie in de periode 17 juli 2025 tot en met 17 oktober 2025 reeds een VOG was aangevraagd, een nieuwe VOG aangevraagd.

We hebben moeten constateren dat er bij <5 medewerkers de VOG niet voor de datum van indiensttreding binnen was. In geval een VOG niet tijdig beschikbaar is, wordt dit direct gesignaleerd en volgt een passende actie, zo ook in 2025. De te late VOG's in 2025 zijn incidenteel, verklaarbaar, met verschillende redenen en betrof enkel vervangers. Dit vraagt niet om structurele aanpassing van onze processen.

In afstemming met de kinderopvang wordt bepaald in welke situaties voor mensen werkzaam in een kindcentrum naast de VOG-onderwijs ook een VOG-opvang (met continu registratie) noodzakelijk is. De organisatie hiervan is, samen met betrokken partijen, in 2024-2025 gestart.

Er is aan de accountant geen opdracht gegeven om de VOG's binnen Invitare te controleren.

Huisvesting & Facilitaire Zaken

Doelen en resultaten

In 2025 heeft Invitare haar investeringen op het gebied van huisvesting uitgevoerd conform de kaders van het meerjarenonderhoudsplan (MJOP) en de facilitaire investeringen volgens het meerjareninvesteringsplan (MIP). De focus lag daarbij op energiebeheer, duurzaamheid en de verdere professionalisering van onze onderwijsomgeving.

Investerings

In 2025 stonden diverse investeringen op het gebied van pleinen, meubilair, ICT en leermiddelen op de planning. Veel investering zijn conform begroting uitgevoerd, hieronder de afwijkingen met de grootste financiële impact.

Wingerd – fietsenstalling en deel speelplein

De voorgenomen investering in de fietsenstalling en een deel van het speelplein bij locatie Wingerd (€ 20.000) is doorgeschoven naar 2026.

Nienekes – meubilair nieuwbouw

De investering in meubilair voor de nieuwbouw van locatie Nienekes (€ 190.000) is als gevolg van vertraging in de nieuwbouwplanning uitgesteld tot 2026. De middelen blijven gereserveerd voor uitvoering in het daaropvolgende boekjaar.

Vervanging accesspoints (ICT-infrastructuur)

De vervanging van de accesspoints op alle scholen is uitgevoerd in samenwerking met Optimus. De realisatie is aanzienlijk lager uitgevallen dan begroot (voordeel van circa € 180.000). Dit wordt voornamelijk verklaard door efficiëntere inkoop en gezamenlijke aanbesteding.

Verduurzaming Nienekes

De uitgaven voor verduurzamingsmaatregelen bij locatie Nienekes zijn lager uitgevallen dan begroot (circa € 160.000).

Active boards

De vervanging van active boards heeft eerder plaatsgevonden dan oorspronkelijk voorzien, aangezien een deel van de borden technisch sneller aan vervanging toe bleek. Hiermee is de continuïteit en kwaliteit van het onderwijs geborgd.

Leermiddelen

De uitgaven aan leermiddelen zijn hoger begroot dan uiteindelijk gerealiseerd. Dit hangt samen met een verschuiving van fysieke leermiddelen naar digitale licentiemodellen. In 2026 wordt het leermiddelenbeleid en de bijbehorende begrotingssystematiek geëvalueerd, zodat deze beter aansluit bij de actuele onderwijspraktijk.

Onderhoud

Voor 2025 stonden diverse projecten gepland met betrekking tot duurzaamheid en energiebeheer. De uitvoering van deze werkzaamheden voor 't Startblok was voorzien in de zomer van 2025. Dit zal begin 2026 geheel gerealiseerd worden. Voor 't Bolwerk (inclusief De

Bonckert) volgt de uitvoering op een later moment, waarbij de gelden en de uiteindelijke beslissing liggen bij het beheer van het Kindcentrum.

't Startblok

In 2025 is het verduurzamingstraject op locatie 't Startblok gestart. Dit betreft een integraal onderhouds- en investeringsproject, waaronder de vervanging van de warmte-installatie, het dak en (delen van) de vloeren.

Gedurende de uitvoering zijn aanvullende keuzes gemaakt die hebben geleid tot extra investeringen, met als doel toekomstige energielasten structureel te verlagen. Het project wordt in 2026 afgerond.

Een deel van dit traject is gefinancierd vanuit de middelen zoals opgenomen in het Meerjarenonderhoudsplan (MJOP). In 2026 volgt nog een aanvullende investering ten behoeve van het energiebeheer.

Daarnaast is in 2025 een extra dotatie aan de onderhoudsvoorziening (MJOP) gedaan. Deze dotatie betreft een herstelactie, aangezien in 2024 per abuis middelen zijn vrijgevallen die niet hadden mogen vrijvallen.

Wingerd

Het schilderwerk op locatie Wingerd was oorspronkelijk gepland voor uitvoering in 2025. In verband met een voorgenomen aanpassing van het gebouw in het kader van inclusief onderwijs, gepland in 2026, is besloten het schilderwerk uit te stellen. Hiermee wordt voorkomen dat werkzaamheden dubbel uitgevoerd moeten worden en wordt doelmatig met middelen omgegaan.

Realisatie m.b.t. huisvesting en facilitair

De verhuizing van De Nienekes vanuit de tijdelijke huisvesting naar de nieuwbouwlocatie van Openbaar Kindcentrum De Nienekes stond gepland in 2025, maar zal naar huidige verwachting in het eerste kwartaal van 2026 worden gerealiseerd.

Daarnaast heeft de gemeenteraad van Gennep in 2025 besloten tot een aanbouw bij het Kind Expertise Centrum Ganapja ten behoeve van basisschool Mikado. De oplevering hiervan staat gepland voor begin 2026 en verloopt volgens planning. Inhoudelijk heeft dit in 2025 de nodige afstemming gevergd, vanuit financieel oogpunt heeft dit geen gevolgen voor Invitare.

In 2025 is gestart met de actualisatie van het Invitare inkoopbeleid; deze zal in 2026 opgeleverd worden.

In 2023 is het vernieuwde Integraal Huisvestingsplan (IHP) van de gemeente Land van Cuijk vastgesteld, inclusief het bijbehorende bouwbesluit. Dit IHP wordt in 2026 geactualiseerd. In dit plan is energie-neutraal bouwen het uitgangspunt bij nieuwbouw.

In hetzelfde jaar is gestart met de gezamenlijke visie op onderwijshuisvesting voor de drie Maasduinengemeenten, waarin duurzaamheid een belangrijke pijler vormt. Dit IHP is inmiddels afgerond en is in 2025 bestuurlijk vastgesteld.

Beheer

Na afronding van meerdere nieuwbouwprojecten zijn inmiddels de meeste scholen van Invitare gevestigd in multifunctionele gebouwen (MFG's)/ kindcentra. Voor de locaties 't Bolwerk (De Bonckert), Ganapja (Elckerlyc), De Dassenburcht (Harlekijn), De Graaf (Hartenaas) en Kindcentrum Mill (De Kameleon) geldt dat:

- Er een ingebruiknemingsovereenkomst is tussen Invitare en de gemeente;
- De gemeente als verhuurder huurovereenkomsten heeft met overige partners;
- De gebouwen worden beheerd via een beheercommissie;
- Het penvoerderschap bij Stichting Invitare is belegd;
- Gebruikers (met uitzondering van de gemeente zelf) jaarlijks bijdragen aan de opbouw van een financiële buffer voor het meerjarenonderhoud. Deze reserveringen worden op stichtingsniveau zichtbaar verantwoord onder "Kortlopende schulden" in de jaarrekening.

Voor De Nienekes en 't Startblok, waar formeel (nog) geen sprake is van een kindcentrum, geldt:

- Een ingebruiknemingsovereenkomst tussen Invitare en de gemeente;
- Een bijdrage van de in pandige peuterspeelzaal en BSO voor zowel klein als groot onderhoud en exploitatie.

Voor SBO De Wingerd geldt:

- Een ingebruiknemingsovereenkomst met de gemeente;
- Een bijdrage van partners voor klein onderhoud, exploitatie en huur. Deze partners zijn Unik, medewerkers van het SWV-ondersteuningsplatform Plato, fysiotherapie, logopedie en Punt Speciaal (speciaal onderwijs).

Voor alle gebouwen worden onderhoudsreserves opgebouwd en beheerd binnen de administratie van Stichting Invitare. Conform de besluiten van de beheercommissies worden deze middelen niet ondergebracht in een VvE-constructie, maar blijft de financiële verantwoording volledig binnen de organisatie belegd. De reserveringen zijn toegewezen aan specifieke onderhoudsposten, waarmee transparantie en doelgerichte inzet worden gewaarborgd.

Bestuurskantoor

Het bestuurskantoor van Stichting Invitare is gevestigd in gebouw Comenius. Dit gebouw is eigendom van en wordt beheerd door Stichting Optimus. Voor Invitare betreft dit een all-in huurlast.

Toekomstige ontwikkelingen

In 2025 deden zich geen ontwikkelingen voor op het gebied van huisvesting en facilitaire zaken die aanleiding gaven tot aanpassing van het bestaande beleid. De verhuizing van De Nienekes staat gepland voor het voorjaar 2026. In datzelfde jaar wordt tevens de huisvesting voor het

speciaal onderwijs binnen gebouw Ganapja opgeleverd. Beide trajecten vragen in 2025 een aanzienlijke tijdsinvestering van de betrokken teams, maar verlopen conform planning.

Stichting Invitare vervult voor een groot deel van de kindcentra de rol van penvoerder. Vanuit deze verantwoordelijkheid is zichtbaar dat partners binnen de kindcentra steeds intensiever samenwerken. Dit heeft gevolgen voor het gebruik van huisvesting, waaronder het gezamenlijke gebruik van ruimten en voorzieningen. Een concreet voorbeeld betreft de structurele aanwezigheid van het Centrum voor Jeugd en Gezin (CJG) binnen scholen in de gemeente Land van Cuijk. De verdere versterking van deze integrale samenwerking vraagt in toenemende mate inzet van de penvoerder, onder meer in de coördinatie en afstemming binnen het beheersoverleg.

In 2026, met een doorloop naar 2027, worden de speelpleinen bij de Klimop, 't Startblok en Harlekijn gedeeltelijk vernieuwd met inzet van de subsidie voor groen/blauwe schoolpleinen. De leerlingen zijn grotendeels al zeer betrokken bij de diverse projecten.

Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen

De Duurzame Ontwikkelingsdoelen (SDG's) van de Verenigde Naties richten zich op het terugdringen van armoede, ongelijkheid, onrecht en klimaatverandering. Stichting Invitare onderschrijft deze ambitie en levert hieraan een bijdrage via haar duurzaamheidsbeleid en maatschappelijk verantwoord ondernemen.

Sinds 2020 beoordelen wij onze gebouwen kritisch op duurzaamheid. Investeringsen worden alleen gedaan wanneer er een duidelijk terugverdieneffect is, omdat er geen aanvullende middelen vanuit rijk of gemeenten beschikbaar zijn. Eind 2023 is voor vrijwel alle scholen een energiescan gestart, die in 2024 en 2025 tot aantoonbaar betere energieprestaties leidt. In lijn met het vastgestelde beleid zijn in 2025 verdere energiemaatregelen voorbereid en geïmplementeerd, met bijzondere aandacht voor gebouwen ouder dan twintig jaar. Deze maatregelen zijn gericht op verduurzaming en het beheersen van energielasten en vragen aanvullende aandacht binnen het reguliere onderhoudsbeleid.

Voor de nieuwbouw van KC De Nienekes in Cuijk (oplevering 2026) is aanvullend geïnvesteerd in zonnepanelen om een nul-op-de-meterprestatie te realiseren. In gebouw Samensprong te Bergen is, met SUVIS-subsidie van de gemeente, een nieuw klimaatsysteem aangebracht dat zowel de luchtkwaliteit als het energiebeheer verbetert. Voor 't Startblok wordt met een DUMAVA-subsidie geïnvesteerd in verduurzaming, waarvan de uitvoering deels in 2026 plaatsvindt.

Financieel 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 onderwijskwaliteit 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 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 uitstuitend 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 2025 is Invitare erin 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.

Naast de reguliere bekostiging (gebaseerd op het aantal leerlingen) heeft Invitare in 2025 mogen beschikken over incidentele middelen.

Subsidie Nationaal Programma Onderwijs (NPO)

In 2025 heeft Invitare in totaal EUR 218.000 uitgegeven. Hiermee zijn alle gelden van NPO besteed. De gelden werden in schooljaar 2024 2025 ingezet op tijdelijke formatie. De inhoudelijke uitvoering staat in dit jaarverslag beschreven in het hoofdstuk onderwijskwaliteit.

Subsidie Verbetering Basisvaardigheden

In 2025 heeft Invitare voor de scholen Elckerlyc (€ 263.000) en Hartenaas (€ 79.950) een beschikking ontvangen. De besteding in 2025 2026 en 2026 2027 zal plaatsvinden op 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 2025 hebben wij de subsidie beschikking € 50.664 ontvangen. Dit bedrag is volledig uitgekeerd aan de medewerkers van De Bonckert en zijn geen onderdeel van de begroting.

Opstellen beleidsrijke meerjarenbegroting

De (meerjaren) begroting sluit nauw aan op de omschreven domeinen van het strategische beleid.

Professionalisering

Iedere school begroot voor de eigen medewerkers stichting breed vastgestelde en op de CAO gebaseerde professionaliseringskosten. Daarnaast wordt op stichting niveau budget gereserveerd voor gezamenlijke scholing in lijn met het strategische koersplan. Een opleidingsplan wordt per schooljaar opgesteld, zowel op school als op stichting niveau. Professionaliseringsgelden zijn conform begroting besteed.

Toekomstige ontwikkelingen

De huidige subsidie basisvaardigheden gaat omgezet worden naar een gerichte bekostiging basisvaardigheden. De Raad van State is kritisch geweest op dit wetsvoorstel, aangezien een gerichte bekostiging een stelselwijziging betekent: van een lumpsum naar centrale sturing. De gerichte bekostiging brengt daarmee extra administratieve lasten met zich mee en er is daardoor minder bestedingsvrijheid. De regeling zou in gaan per 1 januari 2027, maar dit zal door het OCW niet worden gehaald, het doel is nu om per 1 januari 2028 te werken met een gerichte bekostiging en in 2027 ter overbrugging met een aanvullende bekostiging te werken. De aanvullende bekostiging van 2027 zal dan wel als maatschappelijk thema in het jaarverslag moeten worden verwerkt. De definitieve bekostigingsregeling volgt waarschijnlijk in de tweede helft van 2026.

Het OCW is momenteel bezig met een aanpassing van de instandhouding kleine basisscholen. De huidige regeling geeft scholen met minder dan 150 leerlingen een 'kleine scholentoeslag', in de nieuwe regeling zal dit omgezet worden naar een 'dun bevolktheidstoeslag'. Bij de nieuwe regeling is het niet meer van belang hoeveel leerlingen een school heeft, maar hoeveel inwoners een bepaald gebied kent én of er in het gebied meerdere scholen aanwezig zijn. Hiermee wil het OCW samenwerkingsscholen stimuleren, met name gericht op de grotere steden. Voor twee scholen van Invitare heeft dit tot gevolg dat zij de 'kleine scholentoeslag' in de toekomst zullen verliezen. De impact hiervan ligt tussen de 80 en 90K. Er wordt gekeken hoe dit voor de scholen die het betreft opgevangen kan worden.

De afgelopen jaren 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 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. De beleidsadviseurs Beheer en Financiën zijn hierbij 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 Capisci om een doorkijk te verkrijgen over de jaren heen. In onderstaande tabel wordt een weergave gepresenteerd van de investeringen niet vallende onder het meerjarenonderhoudsplan.

Investeringsbegroting (x1.000)	2025 (W)	2026 (B)	2027 (B)	2028 (B)	2029 (B)	2030 (B)
Gebouw	7	58	600	300	300	200
Inventaris en apparatuur	820	431	179	109	116	83
Overige vaste activa	33	81	47	20	4	10
Totaal investeringen	860	570	826	428	420	293

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 'Treasury Statuut'.

De stichting heeft gehandeld volgens en in overeenstemming met dit statuut en bijbehorende wet- en regelgeving. Dat betekent dat de stichting geen leningen is aangegaan en niet heeft belegd.

Alle middelen zijn ondergebracht bij een rekening courant bij het ministerie van Financiën (schatkistbankieren), een deel van de middelen wordt indien gunstig vastgezet middels kortlopende deposito's van maximaal één jaar (hetgeen in 2025 niet aan de orde is geweest). Verwachte rentebaten worden opgenomen in de jaarlijkse begroting.

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 2025 werd € 230.647 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'. In geval sprake is van aanzienlijke aanpassingen, dan worden deze gemeld in de GMR en Audit Commissie van de RvT.

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.

In de realisatie zijn de gezamenlijke lasten geboekt op stichtingsniveau, de school specifieke lasten op de schoolexploitatie, conform de afgesproken allocatie voor 2025. Het afdrachtspercentage bedraagt gemiddeld 18%.

In 2025 waren de lasten duurzame inzetbaarheid voor de medewerker 57 jaar of ouder onderdeel van de schoolexploitatie; per 2026 zal deze gezamenlijk worden gedragen (en zal daarmee het afdrachtspercentage meebewegen). Ook zal het feit dat Invitare per 2026 eigen risicodragers is voor vervangingskosten bij ziekte betekenen dat het afdrachtspercentage zal meebewegen.

Onderwijsachterstandsmiddelen

De populatie leerlingen van een school wordt door het Centraal Bureau voor de Statistiek getypeerd, op basis van factoren zoals opleidingsniveau van ouders, land van herkomst en aanwezigheid van schuldsanering, uitgedrukt als 'schoolweging'. Afhankelijk van deze schoolweging ontvangen scholen al dan niet extra bekostiging voor het onderwijs. In de begroting worden deze middelen rechtstreeks toegekend aan de formatie van de school, waardoor deze direct leidt tot een extra inzet van onderwijsprofessionals. Voor 2025 ging het om een bedrag van € 549.608 (2024: € 677.389).

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. Ook in 2025 heeft Invitare daarin weer een goede stap gezet. Er is goed gekeken naar de momenten waarop gerapporteerd wordt en wát er op die momenten gerapporteerd wordt. Duidelijk is het feit dat Invitare over meer gegevens beschikt dan voorheen en het inzicht is gegroeid. Echter is ook de wens uitgesproken voor een integrale rapportage, waarbij niet alleen de financiële cijfers besproken worden, maar ook meer diepgang achter deze cijfers gegeven wordt. Personeel, kwaliteit, facilitair, huisvesting en ICT worden

daarmee onderdeel van de tertiaalrapportage. De rapportages, analyses en interventies worden besproken met de Auditcommissie van de Raad van Toezicht.

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.



Continuïteitsparagraaf

Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem

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 beleidsadviseur 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 tertiaal 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 tijdigesignaleerd 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

Ontwikkeling leerlingaantal en populatie

De financiële baten van een onderwijsorganisatie zijn sterk gerelateerd aan de ontwikkeling van het leerlingaantal. 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 trendanalyse. Gezien de demografische ontwikkeling zal het leerlingaantal in onze regio (evenals het marktaandeel) redelijk licht stijgen, na een dalende trend van de afgelopen jaren. Wel blijft deze afhankelijk van

de realisatie van nieuwbouw in de regio. Onze activiteiten zijn gericht op tenminste behoud van het marktaandeel. Waar mogelijk kijken we, met behoud van onze kernwaarden, naar mogelijkheden voor samenwerking en (bedrijfsmatige) geringe groei, om daarmee het onderwijs voor de regio te verbeteren. Het leerlingaantal van 2025 is ten opzichte van 2024 licht gedaald, wat voor 2026 gevolgen heeft voor de bekostiging. Zeker als het leerlingaantal na een daling weer (hard) stijgt, kan dit het eerste jaar zorgen voor een mismatch tussen het werkelijke leerlingaantal en de bekostiging.

De gemiddelde schoolgrootte in Nederland ligt rond de 230 leerlingen, dit is voor de Invitare scholen gemiddeld lager. Twee scholen van Invitare ontvangen een 'kleine scholen toeslag' (voor scholen kleiner dan 150 leerlingen). Op dit moment liggen er plannen om de kleine scholentoeslag om te vormen naar een "dunbevolktheidstoelage", waarbij niet de grootte van de school, maar de bevolkingsdichtheid van een regio bepalend is of een kleine school toeslag krijgt. Het ministerie van OCW is nog bezig met deze plannen en buigt zich over de vraag of er voor openbaar onderwijs een garantiefunctie moet komen. Een nieuwe kamerbrief over dit onderwerp komt voor de zomer van 2026. Het financiële risico voor Invitare ligt, als de kleine scholen toeslag inderdaad volledig verdwijnt, tussen de 80 en 90K.

Op de scholen van Invitare zien we daarnaast dat de achterstandsscores minder worden. De achterstandsscores worden berekend door het CBS en geven de te verwachten onderwijsachterstand op een school weer. Scholen met een hoge score krijgen extra bekostiging om een onderwijsachterstand zo veel mogelijk te voorkomen. De extra bekostiging was in 2025 128K minder dan in 2024.

Personeel

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 voldoende 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. In 2025 is gestart met het schrijven van een strategisch personeelsbeleid, waarin onder andere een strategische personeelsplanning, onboarding, instroom en doorstroom en duurzame inzetbaarheid wordt opgenomen. Voor de zomervakantie 2026 moet deze "Koers M&O" gereed zijn.

Wel is het ziekteverzuim op dit moment hoog. Gezien Invitare per 2026 niet meer is aangesloten bij het vervangingsfonds brengt dit een financieel risico met zich mee. De kosten voor het vervangingsfonds zouden in 2026 stijgen naar ongeveer 750K per jaar. Omgerekend naar FTE komt dit (voor een leerkracht LB) neer op ongeveer 7,5 FTE. Als er meer dan 7,5 FTE ziekteverzuim is gedurende een jaar, kost dit Invitare dus meer bij eigenrisicodragerschap dan bij het vervangingsfonds.

Kwaliteit van bedrijfsprocessen

In 2025 is Invitare druk bezig geweest met de kwaliteit van de bedrijfsprocessen. De behoefte naar een goede planning en control cyclus was groot. Er staat nu een planning en control cyclus voor 2026, waarbij na het kalenderjaar geëvalueerd zal worden.

Om optimaal te kunnen sturen zijn periodieke rapportages van belang. In de nieuwe planning en control cyclus wordt er op tertiaal gerapporteerd, waarbij niet alleen de financiële cijfers besproken worden, maar er een integrale rapportage opgeleverd zal worden. Hierdoor wordt gedurende het jaar meer inzicht gegeven in het verhaal áchter de cijfers. De implementatie van Capisci in 2025 biedt hierbij goede ondersteuning, door het verbinden van het financiële systeem met het personeelsadministratiesysteem. Daarnaast biedt Capisci, ten opzichte van het hiervoor gebruikte Schoolbegroting, meer inzicht door bijvoorbeeld het kunnen gebruiken van kostendragers, het maken van scenario's en prognoses.

De ondersteunende processen aangaande personeelsadministratie zijn nog altijd niet optimaal. Invitare maakt gebruik van een systeem dat nog te gering 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.

Gebouwen

De wet op onderwijshuisvesting zal per 2026 wijzigen en mogelijk leiden tot risico's waar (nog) geen bekostiging tegenover staat. In het huidige bekostigingsstelsel worden nieuwbouwplannen gefinancierd uit gemeentelijke middelen (conform een integraal huisvestingsplan (IHP)), waarbij in de praktijk blijkt dat de rijks bekostiging naar de gemeente ontoereikend is. Echter, primair onderwijsbesturen ontvangen in de integrale bekostiging middelen ten behoeve van onderhoud van gebouwen (waarbij de rijks bekostiging van onderwijs overigens niet is meebewogen met fors stijgende onderhoudslasten), niet ten 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. Conform de IHP's van onze gemeenten is de komende jaren geen sprake van grootschalige renovatie of nieuwbouw voor onze scholen, echter kan als gevolg van de route naar inclusiever onderwijs hier een andere prioritering uit voortkomen, met mogelijk gevolgen voor bijvoorbeeld SBO De Wingerd.

Het risico op onverwachte uitgaven ten aanzien van investeringen en inventaris is gering, omdat deze zijn belegd in een meerjarig investeringsplan (MIP) voor de komende 5 jaren. Hierdoor staat bijvoorbeeld vervanging van meubilair voor een school tijdig op de begroting. 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) bekostiging

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 wijzigingen in de bekostiging omtrent Basisvaardigheden of de veranderende normen rondom het eigen vermogen. 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.

Impact van risico's in relatie tot financiële weerbaarheid

Publiek onderwijsgeld moet optimaal aan onderwijs worden besteed en niet onnodig in reserves gaan zitten. 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 weerstandsvermogen¹ drukt het eigen vermogen uit als percentage van de totale baten. Invitare bepaalt haar benodigde eigen vermogen voor afdoende weerbaarheid mede op basis van de periodieke risico-inventarisaties die worden uitgevoerd.

De mogelijke impact van een risico bepaalt mede in welke mate boven deze ondergrens wordt nagestreefd. Denk bijvoorbeeld aan de impact van een aanhoudende daling van leerlingenaantallen in een gebied, onjuiste beleidskeuzes als gevolg van inadequate informatievoorziening of de financiële gevolgen van een datalek of cyberaanval. Invitare tracht haar huidige vermogenspositie om deze reden te borgen, resulterend in een nul-begroting voor de komende jaren. Hierbij wordt een weerstandsvermogen van tenminste 20% van de structurele (niet incidentele) opbrengsten als voldoende geacht.

Naaste genoemde beheersmaatregelen zal Invitare tijdig en adequaat anticiperen op risico's. Het werken met scenario's en meerjarenplannen maakt het mogelijk om in financiële zin voldoende wendbaar te zijn als organisatie. Door een stevigere positionering van de planning- en controlcyclus kunnen we beter inspelen op veranderende omstandigheden.

Informatiebeveiliging en privacy (IBP)

In de huidige maatschappij loopt Invitare, net als iedere organisatie, risico's rondom de informatiebeveiliging van data en het voldoen aan privacyregels (IBP). De Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) legt de verantwoordelijkheid bij iedere organisatie om aan te tonen dat voldaan wordt aan de privacyregels.

Binnen onderwijs is het Normenkader geïntroduceerd via Kennisnet en SIVON. Het normenkader onderwijs is een richtlijn die scholen helpt bij het waarborgen van digitale veiligheid en privacy. Het stelt minimale eisen aan scholen om een veilige, digitale schoolomgeving te creëren.

¹ Zie hiervoor het hoofdstuk 'Financiële positie'

De samenwerking tussen de privacy officers van de MOSA groep is gecontinueerd. Hiermee bundelen we kennis en wordt veiligheid bewaakt. Een centrale en gedeelde organisatie IPOS bewaakt de overall systemen.

Stichting Invitare heeft met een externe organisatie 'Privacy op School' een overeenkomst afgesloten. Zij ondersteunen in IBP-vraagstukken en in het toewerken naar het volwassenheidsniveau 3 van het Normenkader. Ondanks het verkregen uitstel tot 2029 wil Invitare doorzetten met de koers tot volwassenheidsniveau 3 eind 2027, met uitloop naar 2028. Begin 2025 gaf de nulmeting een volwassenheidsscore van 1,4 aan. Eind 2025 gaf de meting een volwassenheidsniveau van 1,5. Het lijkt hiermee alsof in 2025 bijna geen vooruitgang in het volwassenheidsniveau is geweest, echter zijn gedurende 2025 enkele wijzigingen in de fases en deelprojecten geweest, waardoor enkele scores verlaagd werden. De hiaten zitten voornamelijk in het meer diepgaand schriftelijk vastleggen van alle ICT gerelateerde afspraken, toepassen van regels, het beschrijven van processen en het bevorderen van awareness onder medewerkers ter voorkoming van cyberaanvallen.

Het proces wordt gedocumenteerd in een digitale normenkader omgeving, zodat hierin samen opgetrokken kan worden met o.a. Privacy at School en Mosa. In 2026 wordt het onderliggende plan opgesteld.



Verantwoording van de financiën



Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

Leerlingen (teldatum 1-02-2024)

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 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.

In de begroting 2025 (vastgesteld 18 december 2024) is geprognostiseerd op basis van de op dat moment bekende leerlingaantallen op 1 februari 2024. Onderstaande tabel betreft de in de meerjarenbegroting geprognostiseerde leerlingenaantallen voor de komende vier jaren.

	Vorig jaar 2024	Verslagjaar 2025 (werkelijk)	2026 (prognose)	2027 (prognose)	2028 (prognose)
Aantal leerlingen	1.634	1.613	1.636	1.627	1.628

In de begroting voor het jaar 2025 werd per 1 februari 2025 een leerlingenaantal van 1.643 voorzien, inclusief 110 leerlingen van SBO de Wingerd. Bij de realisatie op dezelfde datum blijkt het aantal leerlingen echter 30 lager te zijn dan oorspronkelijk geprognostiseerd. Voornamelijk bij de Elckerlyc en 't Startblok is de instroom minder groot dan verwacht.

Deze cijfers onderstrepen de noodzaak voor voortdurende monitoring en evaluatie van onze leerlingenaantallen, zodat wij tijdig kunnen inspelen op veranderingen en de kwaliteit van ons onderwijs kunnen waarborgen.

Het meest recente cijfer van het deelnamepercentage van het openbaar primair onderwijs op landelijk niveau is in 2024 29,0% (op basis van gegevens van 'Stand van het Openbaar Onderwijs' geraadpleegd d.d. 19-2-2026).

Marktaandeel openbaar onderwijs

Scholen	1-okt-21	1-feb-22	1-feb-23	1-feb-24	1-feb-2025	Stad/ dorp
Hartenaas	23,32%	23,32%	22,90%	21,59%	23,19%	Grave
De Kameleon	40,49%	40,49%	38,41%	39,70%	39,36%	Mill
Harlekijn	9,55%	9,55%	9,30%	8,75%	8,06%	Cuijk
Nienekes	15,96%	15,96%	17,64%	17,23%	16,96%	Cuijk
Startblok	19,30%	19,30%	19,66%	19,32%	17,87%	Cuijk
Bonckert	17,34%	17,34%	17,11%	16,86%	17,35%	Boxmeer
Elckerlyc	40,12%	40,12%	40,09%	39,93%	39,73%	Gennep
De Klimop	45,43%	45,43%	44,73%	44,59%	45,01%	Bergen
Totaal	36,29%	35,52%	35,93%	34,74%	34,47%	

FTE (teldatum 1 oktober 2025)

Aantal FTE	Vorig jaar (T-1)	Verslagjaar (T)	T+1	T+2	T+3
Bestuur/management	8,95	8,95	8,6	8,5	8,5
Personeel primair proces/docerend personeel	109,4	105,6	99,12	97,77	97,62
Ondersteunend personeel/overig personeel	25,3	24,14	20,36	17,16	17,16
Totaal	143,65	138,69	128,08	123,43	123,28

Getallen dienen met de nodige voorzichtigheid geïnterpreteerd te worden. 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 verwachte leerlingaantal stabiliseert, waarmee ook de verwachte formatie stabiliseert. Bij iedere begroting wordt opnieuw gekeken naar de werkelijk behaalde leerlingaantallen, waarop de formatie kan worden bepaald.

Op dit moment bestaat niet de intentie om het aansturingmodel Invitare te wijzigen, reden voor de, los van kleine fluctuaties, stabiele formatie bestuur en management. Uiteraard wordt regelmatig kritisch gekeken naar personele inzet en wordt gemonitord of de financiële situatie noodzaakt tot aanpassing van de organisatievorm. Ook wordt vanuit opleidingsperspectief gekeken naar potentials in de organisatie, omdat ook voor het vak van schooldirecteur een krapte markt dreigt te ontstaan. Opleiden van deze potentials en ook startende directeuren werd in 2025 niet formatief begroot (en idem in 2026 niet), omdat hier nog planvorming op dient plaats te vinden.

Voor de continuïteit van een onderwijsorganisatie is het van belang dat formatie en kwaliteiten van medewerkers (tijdig) meebewegen 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

	2024	Begroting 2025	Resultaat 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
BATEN								
Rijksbijdragen	14.857.627	13.552.680	15.245.578	15.180.147	15.493.308	15.357.914	15.362.483	15.362.483
Overige overheidsbijdrage	79.674	59.530	152.921	83.495	6.770	6.800	6.800	6.800
Overige baten	869.724	866.069	1.151.634	911.197	890.650	891.650	892.650	893.650
TOTAAL BATEN	15.807.025	14.478.279	16.550.133	16.174.839	16.390.728	16.256.364	16.261.933	16.262.933
LASTEN								
Personeelslasten	13.292.513	12.829.864	13.620.909	13.750.511	14.034.555	13.892.121	13.872.450	13.853.960
Afschrijvingen	308.839	327.954	293.642	315.091	323.298	334.717	346.668	371.779
Huisvestingslasten	1.112.497	1.237.874	1.687.924	1.239.353	1.245.935	1.248.068	1.251.322	1.251.322
Overige lasten	1.106.820	862.029	1.231.793	1.057.784	1.006.360	1.008.625	1.010.672	1.010.672
TOTAAL LASTEN	15.820.669	15.257.721	16.834.268	16.362.739	16.610.149	16.483.531	16.481.112	16.487.733
SALDO								
Saldo baten en lasten	-13.644	-779.442	-284.135	-187.900	-219.421	-227.167	-219.179	-224.800
Saldo financiële baten en lasten	351.211	255.607	228.366	223.000	222.900	217.800	197.800	197.800
TOTAAL RESULTAAT	337.567	-523.835	-55.769	35.100	3.479	-9.367	-21.379	-27.000
Resultaat NPO	-708.744	-542.101	-218.852					
Resultaat projecten (basisvaardigheden)	-30.026	0	145.668					
Genormaliseerd resultaat	1.076.337	18.266	17.415	35.100	3.479	-9.367	-21.379	-27.000

Voor enkele scholen eindigde in 2025 de subsidie Basisvaardigheden. Hierbij werd vanuit het OCW aangegeven dat deze middelen ingezet mochten worden voor doelen die de leerlingen ten goede komen. Voor onze leerlingen is continuïteit en stabiliteit van groot belang. Aangezien de structurele bekostiging van de basisvaardigheden pas in 2027 wordt ingevoerd, ontstaat voor deze scholen een onderbreking in de doorgaande lijn van deze middelen. Om een bestendige leerlijn voor de leerlingen te kunnen borgen, is het resterende bedrag als bestemmingsreserve weggezet om in 2026 in te kunnen zetten.

De afwijking tussen het begrote en het werkelijke resultaat bedraagt per saldo € 468K positief, In onderstaande tabel (analyse) zal nader worden ingegaan op deze verschillen, waarbij baten en lasten die elkaar opheffen niet meegenomen zijn.

Toelichting verschil realisatie 2025 ten opzichte van begroting 2025 in € 1.000 (k)	
Nabetalingen 2025 Ministerie als gevolg van de prijscompensatie	432
Extra middelen onderwijsachterstandenbeleid Gemeente	93

Extra middelen Brugfunctionaris	73
Extra middelen S00L	20
Extra middelen arbeidsmarkttoelage	51
Baten basisvaardigheden niet begroot	732
Extra middelen asielzoekers	38
Extra middelen projecten	295
Hogere vergoeding Passend Onderwijs	336
Lagere rentebaten als gevolg van gedaalde rente	-27
Hogere loonkosten als gevolg van prijscompensatie	-95
Hogere dotatie voorzieningen personeel	-337
Kosten basisvaardigheden niet begroot	-666
Hogere dotatie onderhoud	-484
Kleine verschillen	7
Per saldo afwijkingen	468

In het jaarverslag wordt gevraagd om een toelichting van het verschil in realisatie tussen het boekjaar en vorige jaar. Dit is onderstaande tabel te zien.

Toelichting verschil realisatie 2025 ten opzichte van de realisatie 2024 in € 1.000 (k)	
Minder vergoeding achterstandsmiddelen	128
Minder vergoeding begeleiding sturende schoolleiders	90
Minder ontvangst eerste opvang	22
Hogere baten basisvaardigheden	-327
Hogere baten S00L/brugfunctionaris en overig	-123
Hogere ontvangst passend onderwijs	-176
Hogere vergoeding gemeentesubsidies	-73
Hogere overige baten	-281
Hogere personele lasten ivm cao-verhoging	241
Hogere dotaties personele voorzieningen	312
Hogere kosten personeel niet in loondienst	193
Lagere overige personele kosten	-94
Hogere personele uitkeringen VVF	-323
Hogere dotatie onderhoudsvoorziening	601
Lagere onderhoudslasten en andere huisvestingslasten	-41
Hogere kosten ICT	20
Hogere kosten projecten (oa basisvaardigheden)	105
Lagere rente	123

Kleine verschillen	-4
Per saldo afwijkingen	393

In de begroting 2025 is een afwijkend beschikbaar budget NPO gehanteerd, de correctie hiervan vond plaats in februari 2025. Het werkelijke genormaliseerde resultaat 2025 in 'de staat van baten en lasten' wijkt door andere keuzes gedurende het jaar echter nauwelijks af van het begrote genormaliseerde resultaat 2025.

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.

Balans in meerjarig perspectief (in euro)

Activa/passiva							
	Realisatie 2024	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
ACTIVA							
ASTE ACTIVA							
Totaal materiele vaste activa	1.866.879	2.433.170	2.687.979	3.190.881	3.284.764	3.358.196	3.279.717
Financiële vaste activa	73.997	73.997	40.000	35.000	30.000	25.000	20.000
Totaal vaste activa	1.940.876	2.507.167	2.727.979	3.225.881	3.314.764	3.383.196	3.299.717
VLOTTENDE ACTIVA							
Vorderingen	460.873	481.258	481.258	481.258	481.258	481.258	481.258
Liquide middelen	10.260.012	10.417.019	6.359.291	5.667.464	5.355.736	5.160.532	5.138.875
Totaal vlottende activa	10.720.885	10.898.277	6.840.549	6.148.722	5.836.994	5.641.790	5.620.133
TOTAAL ACTIVA	12.661.761	13.405.444	9.568.528	9.374.603	9.151.759	9.024.986	8.919.849
PASSIVA							
EIGEN VERMOGEN							
Algemene reserve	4.895.834	4.694.397	4.875.165	4.878.644	4.869.278	4.847.899	4.820.898
Bestemmingsreserves	0	145.668	0	0	0	0	0
Totaal eigen vermogen	4.895.834	4.840.065	4.875.165	4.878.644	4.869.278	4.847.899	4.820.898
VOORZIENINGEN	1.933.698	2.173.438	1.428.363	1.245.959	1.282.481	1.177.087	1.098.951
KORTLOPENDE SCHULDEN	5.832.229	6.391.941	3.265.000	3.250.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000
TOTAAL PASSIVA	12.661.761	13.405.444	9.568.528	9.374.603	9.151.759	9.024.986	8.919.849

De grootste mutaties zitten in de materiële vaste activa en de voorzieningen. In 2025 is een grote investering gedaan voor nieuw meubilair voor diverse scholen. De (personele) voorzieningen zijn gestegen vanwege de nieuwe voorziening langdurig zieken van 240K.

Meerjaren perspectief

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

De toename van de vaste activa in de komende jaren wordt veroorzaakt door de investeringen die we gaan doen onder andere in nieuw meubilair voor De Nienekes en duurzaamheidsinvesteringen voor diverse gebouwen.

De ontwikkeling van de liquide middelen is een resultante van alle kasstromen. Deze zijn voldoende om aan alle betalingsverplichtingen te kunnen voldoen.

De voorzieningen (groot onderhoud, jubilea, e.d.) zijn naar schatting dekkend voor de onderliggende verplichtingen en risico's in de komende jaren. De voorziening onderhoud is ingericht conform de nieuwe componenten methodiek. De komende jaren staan er nog enkele aanzienlijke investeringen op het MJOP.



Financiële positie

Kengetallen

Kengetal	Realisatie 2024	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030	Signaleringswaarde
Solvabiliteit 1 Eigen vermogen / Totaal vermogen	38,7%	36,1%	51,0%	52,0%	53,2%	53,7%	54,0%	
Solvabiliteit 2 (Eigen vermogen + voorzieningen) / Balanstotaal	53,9%	52,3%	65,9%	65,3%	67,2%	66,8%	66,4%	< 30%
Weerstandsvermogen Eigen vermogen / totale baten (incl. financiële baten)	30,3%	28,8%	29,7%	29,4%	29,6%	29,5%	29,3%	
Liquiditeit (current ratio) Vlottende activa / kortlopende schulden	183,8%	170,5%	209,5%	189,2%	194,6%	188,1%	187,3%	< 75%
Rentabiliteit Resultaat / totale baten (incl. financiële baten) * 100%	2,1%	-0,3%	0,2%	0,0%	-0,1%	-0,1%	-0,2%	
Reservepositie o.b.v. signaleringswaarde OCW (feitelijk publiek eigen vermogen -/- Signaleringswaarde publiek eigen vermogen) / totale baten	1,84	1,48	1,38	1,27	1,25	1,24	1,25	> 1,00

Toelichting op de financiële positie

Voor de continuïteit van de stichting zijn de ontwikkelingen ten aanzien van de bekostiging van het grootste belang. Ten aanzien van de financiële positie van Invitare het volgende:

Solvabiliteit

De solvabiliteit 2 heeft een signaleringswaarde van <30% als ondergrens. Deze is ultimo 2025 52,3%. De huidige solvabiliteit is daarmee afdoende, financiële impact van eventuele risico's kan naar verwachting worden ondervangen.

Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen, eigen vermogen minus de materiële vaste activa als percentage van de Rijksbijdragen, is ultimo 2025 28,8%. Een weerstandsvermogen van ca. 10% is richtinggevend in de sector (ondergrens signalering 5%), waarmee gesteld kan worden dat de weerstand adequaat is. Invitare streeft een weerstandsvermogen na boven de sector norm, juist omdat de financiële impact van optredende risico's relatief gezien (t.o.v. de omzet van Invitare) fors kan zijn. Ook de potentiële impact van toenemende risico's op gebied van informatiebeveiliging en privacy maakt het huidige niveau van financiële weerstand legitiem. Streven van de stichting is om het weerstandsvermogen ook op dit niveau te houden.

Reservepositie

De reservepositie op basis van de signaleringswaarde van OCW geeft een indicatie van de mate van bovenmatig eigen vermogen. Deze signaleringswaarde is een theoretische indicatie van een normatief eigen vermogen, waarbij een ratio (feitelijk eigen vermogen/normatief eigen vermogen) rond de 1,0 wordt verondersteld. Door geplande investeringen is de reservepositie vanaf 2026 op een wenselijke streefwaarde gelegen.



Verslag Intern toezicht

Voor u ligt het jaarverslag over 2025 van de Raad van Toezicht (RvT) van Stichting Openbaar Onderwijs Invitare. In dit verslag verantwoordt de RvT zich over de wijze waarop zij in het verslagjaar invulling heeft gegeven aan haar toezichthoudende rol en haar werkgeversrol ten aanzien van het College van Bestuur.

Het jaarverslag biedt een overzicht van de belangrijkste werkzaamheden, aandachtspunten en besluiten van de RvT in 2025 en geeft inzicht in de wijze waarop het interne toezicht is uitgeoefend. Hiermee legt de RvT verantwoording af aan direct belanghebbenden, waaronder medewerkers, ouders en medezeggenschapsraden.

Daarnaast wil de RvT door middel van dit jaarverslag verantwoording afleggen aan externe stakeholders, zoals de rijksoverheid, de betrokken gemeenten en de Inspectie van het Onderwijs, over het gevoerde toezicht en de naleving van de geldende wet- en regelgeving. De RvT ziet het afleggen van transparante verantwoording als een essentieel onderdeel van goed bestuur en draagt hiermee bij aan het vertrouwen in de governance van Stichting Openbaar Onderwijs Invitare.

Samenstelling intern toezicht

Naam	Functie	Nevenfuncties	Commissies
Theo Joosten	Voorzitter	Voorzitter Raad van Commissarissen van Sportfondsen Nijmegen (bezoldigd).	Lid Renumeratie Commissie.
Corine Hennekes-Jongsma	Lid/Vicevoorzitter	Voorzitter RvT Bibliotheek Montferland (bezoldigd); Lid Bestuur Stichting Nachtopvang voor dak- en thuislozen Arnhem (onbezoldigd); Voorzitter RvT Verpleegkundig Kinderdagverblijf DeaDia (bezoldigd).	Voorzitter renumeratie Commissie; Lid Commissie Kwaliteit.
Anne-Marie Haanstra	Lid	Lid RvT ROC Nijmegen, voorzitter Cie Q (bezoldigd); Lid thematafel Arbeidsmarkt-Onderwijs 8RHK (onbezoldigd); Lid bestuurscommissie leraren en onderwijsontwikkeling - Vereniging van Hogescholen (onbezoldigd); Bestuurslid Onderwijs regio Oost-NL (onbezoldigd).	Lid Audit Commissie.
Erik van Berge Henegouwen	Lid	Voorzitter GMR ATO-Scholenkring, Rosmalen (bezoldigd) tot 01-09-2025; Lid adviesraad Faculteit der Sociale Wetenschappen, Erasmus Universiteit, Rotterdam (onbezoldigd).	Voorzitter Audit Commissie.

Wim Oosterman	Lid	Stichting Humanitas, afdeling Rijn IJssel, voorzitter bestuur (onbezoldigd); Lid RvT Stichting Innerwaard (bezoldigd); Stichting MVT Arnhem, voorzitter bestuur (onbezoldigd).	Voorzitter Commissie Kwaliteit.
---------------	-----	--	---------------------------------

Rooster van aftreden

Naam	Eerste datum	Herbenoemd of herbenoembaar	Aftreden	Functie
Theo Joosten	1 april 2021	1 april 2025	1 april 2029	Voorzitter
Corine Hennekes-Jongsma	1 januari 2019	1 januari 2023	1 januari 2027	Lid/Vicevoorzitter
Anne-Marie Haanstra	1 januari 2023	1 januari 2027		Lid
Erik van Berge Henegouwen	1 januari 2023	1 januari 2027		Lid
Wim Oosterman	1 maart 2021	1 maart 2025	1 maart 2029	Lid

Vergoedingsregeling

In het verslagjaar zijn voor de voorzitter en de leden van de Raad van Toezicht de volgende bruto vergoedingen vastgesteld: € 11.868 voor de voorzitter en € 7.912 voor de leden.

De voorzitter en de leden van de RvT ontvangen een vergoeding voor gemaakte reiskosten op basis van € 0,28 per kilometer dan wel vergoeding van de kosten van het openbaar vervoer. Daarnaast beschikt de RvT over een jaarlijks budget van € 4.000 voor deskundigheidsbevordering.

De hoogte van de vergoedingen wordt eens per twee jaar geëvalueerd en aangepast, waarbij met terugwerkende kracht aansluiting wordt gezocht bij de ontwikkelingen in de CAO funderend onderwijsbestuur.

Toewijzing accountant

De Raad van Toezicht heeft in het verslagjaar 2022 gebruikgemaakt van haar bevoegdheid tot het benoemen van de huisaccountant: Van Ree Accountants, dit in nauwe samenwerking met de MOSA-groep. In 2025 heeft een evaluatie van de samenwerking met de accountant plaatsgevonden. Hierbij zijn zowel de kwaliteit van de dienstverlening als de samenwerking als voldoende beoordeeld.

Hoe het toezicht is vormgegeven

De Raad van Toezicht van Stichting Invitare vervult de rol van intern toezichthouder en houdt toezicht op het beleid van het College van Bestuur en de uitvoering daarvan binnen de stichting en haar scholen. Daarnaast fungeert de RvT als klankbord en sparringpartner voor de voorzitter van het College van Bestuur.

Governancecode Funderend Onderwijs

De RvT onderschrijft en handelt conform de Governancecode Funderend Onderwijs. De governance-afspraken zijn vastgelegd in de statuten, reglementen en het toezichtkader, welke in 2025 in overeenstemming zijn gebracht met de herziene Governancecode die per 25 juni 2025 van kracht is.

In het toezicht is aandacht besteed aan de vijf kernprincipes van de Governancecode: verantwoordelijkheid, verbinding, lerend vermogen, integriteit en openheid. Tevens is kennisgenomen van de geactualiseerde onderzoekskaders van de Inspectie van het Onderwijs.

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

De RvT van Stichting Invitare is intern toezichthouder. In die rol houdt de RvT 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.

Stakeholders en verantwoording

In het houden van toezicht door de Raad van Toezicht staat de kwaliteit en de inhoud van het onderwijs centraal. In dat kader heeft de RvT de afgelopen jaren geïnvesteerd in schoolbezoeken. De gesprekken met schooldirecties en leerkrachten van de bezochte basisscholen bieden de RvT waardevolle inzichten in de dagelijkse onderwijspraktijk en de onderwijskwaliteit.

De RvT vervult haar toezichthoudende rol onafhankelijk van de voorzitter van het College van Bestuur. In dat kader voert de RvT ten minste tweemaal per jaar overleg met de (G)MR over de hoofdlijnen van het beleid, het functioneren van de medezeggenschap en de prestaties van de bestuurder. Zowel de (G)MR als de RvT vervullen hierbij een belangrijke rol in de horizontale dialoog binnen de stichting.

Daarnaast vindt jaarlijks een directiebestuur plaats, waarin een onderwijsinhoudelijk thema centraal staat. Dit thema wordt door één van de directeuren gepresenteerd en vormt de basis voor een inhoudelijke uitwisseling en reflectie met collega-directeuren en de Raad van Toezicht.

Strategische thema's

In 2025 heeft de Raad van Toezicht adequaat toezicht gehouden op zowel de financiële positie en de bedrijfsvoering als op de kwaliteit van het onderwijs. De RvT onderstreept dat de kwaliteit van het onderwijs te allen tijde centraal staat en geen moment ter discussie mag staan.

In dit verslagjaar is uitgebreid aandacht besteed aan de implementatie van het strategisch beleidsplan *Koersplan 2025–2029: "Voluit jezelf, samen sterker!"*, waarin duidelijke en samenhangende doelen zijn geformuleerd. De strategische thema's, *"Goed onderwijs voor onze kinderen"*, *"Goed werkgever- en werknemerschap"* en *"Betrokkenheid bij de wereld om ons heen"*, vormen daarbij de leidraad voor de verdere ontwikkeling van de organisatie.

Daarnaast is in dit verslagjaar aandacht besteed aan de ontwikkeling van één Integraal Kindcentrum (De Nienekes) en aan Strategisch Inclusief Onderwijs. Met name dit laatste thema vraagt om verdere intensivering van de samenwerking binnen de regio, een ontwikkeling die door de RvT wordt gevolgd.

Ook risicomanagement heeft in het verslagjaar nadrukkelijk aandacht gekregen. De RvT ziet risico's als factoren die de realisatie van de strategische doelen kunnen beïnvloeden en die de materiële en immateriële belangen van de stichting kunnen raken. Het is van belang dat het bestuur deze risico's tijdig onderkent en passende beheersmaatregelen treft. In dit kader is het risicoprofiel van Stichting Invitare vorig jaar geactualiseerd en betrokken bij het financiële kader voor de meerjarenbegroting 2026.

Professionalisering

De leden van de Raad van Toezicht zijn aangesloten bij de Vereniging van Toezichthouders in Onderwijs en Kinderopvang (VTOI-NVTK) en ontvangen via deze vereniging actuele en relevante informatie ter ondersteuning van hun toezichthoudende rol. Daarnaast informeren de leden elkaar onderling over ontwikkelingen die van belang zijn voor hun professioneel functioneren. In het verslagjaar hebben de leden deelgenomen aan diverse lunchcolleges. Tevens worden relevante publicaties en nieuwsbrieven van onder meer de PO-Raad en de Inspectie van het Onderwijs gevolgd.

De Raad van Toezicht constateert dat het in 2025 niet mogelijk was (te veel aanmeldingen) om gezamenlijk deel te nemen aan de cursus *Cybersecurity, Privacy en Ethiek*. Deze gezamenlijke scholing staat nu gepland voor 2026.

Rol als werkgever

Het zorgdragen voor een goed functionerend College van Bestuur vormt een kernverantwoordelijkheid van de RvT en vraagt om voortdurende aandacht.

Binnen dit kader vervult de remuneratiecommissie een specifieke rol. Deze rol omvat de essentiële aspecten van goed werkgeverschap, waaronder de werving en benoeming van de voorzitter van het College van Bestuur en het jaarlijks voeren van functionerings- en beoordelingsgesprekken.

In januari 2025 heeft het remuneratiegesprek met de voorzitter van het College van Bestuur plaatsgevonden.

Schoolbezoeken

De RvT brengt jaarlijks enkele werkbezoeken aan de scholen, spreken met ouders (GMR) directeuren en leerkrachten. Met het schoolbezoek wil de RvT betrokkenheid tonen en zich een beeld vormen van de scholen en het onderwijs waarop het toezicht houdt. De RvT heeft de intentie om in elk geval eenmaal per twee jaar alle locaties onder schooltijd te bezoeken. Tijdens dit verslagjaar bezocht de RvT drie basisscholen te weten: Basisschool De Kameleon, SBO-basisschool De Wingerd en basisschool De Nienekes.

Zelfevaluatie

De Raad van Toezicht evalueert jaarlijks zijn eigen functioneren. De zelfevaluatie over 2025 is voorbereid door de voorzitter, in samenwerking met de leden van de Raad van Toezicht. De bijeenkomst bestond uit een intern deel van de RvT en een gezamenlijk deel met de voorzitter van het College van Bestuur (CvB). Alle leden hebben vooraf een vragenlijst van VTOI-NVTK (EMC-monitor) ingevuld en zich verdiept in het thema strategisch partnerschap tussen RvT en bestuurder. In het tweede deel van de bijeenkomst is samen met de bestuurder teruggeblikt op de afgelopen drie jaar en vooruitgekeken naar de strategische opgaven voor 2026.

Strategisch partnerschap RvT – CvB

De RvT constateert dat de organisatie onder leiding van de bestuurder een duidelijke en positieve ontwikkeling heeft doorgemaakt. De basis van de organisatie is verstevigd: de begroting en kaderbrief zijn verbeterd, het stafbureau functioneert goed, de risicoanalyse is afgerond en eerdere prioriteiten zijn succesvol opgepakt. De Raad concludeert dat hierdoor ruimte ontstaat om het toezicht meer te verschuiven van operationele controle naar strategisch toezicht en inhoudelijke dialoog. De RvT ziet haar rol nadrukkelijker als kritische sparringpartner en klankbord, met focus op strategische risico's, toekomstbestendigheid en maatschappelijke opdracht "Reflectie op Goed Toezicht".

Uit de bespreking van de EMC-vragenlijst blijkt dat de RvT overwegend positief scoort op de principes van goed toezicht. Er is aandacht voor verantwoordelijkheid, verbinding, lerend vermogen, integriteit en openheid. De Raad investeert actief in haar eigen professionalisering via studiedagen, bijeenkomsten en kennisdeling.

Aandachtspunten die zijn benoemd:

- Het explicieter formuleren van het doel en de context van agendapunten;
- Het (toekomstig) vormgeven van het hoorrecht van leerlingen;
- Het werken met factsheets voorafgaand aan schoolbezoeken;
- Zorgvuldige afbakening van externe contacten om rolzuiverheid te borgen.

Gezamenlijke reflectie met de bestuurder

De bestuurder geeft aan dat de basis van de organisatie op orde is, waarmee ruimte en focus bestaat voor ontwikkeling en verdieping. Kwaliteit en financiën zijn voldoende geborgd; binnen

het domein Mens & Organisatie liggen nog belangrijke ontwikkelopgaven, waaronder leiderschapsontwikkeling en strategisch personeelsbeleid.

De RvT spreekt waardering uit voor de ingezette koers en het koersplan “*Voluit jezelf, samen sterker!*”. De samenwerking tussen RvT en CvB wordt als constructief, deskundig en professioneel ervaren.

Gezamenlijke prioriteiten 2026

Op basis van de zelfevaluatie zijn de volgende gezamenlijke prioriteiten vastgesteld:

- Doorontwikkeling naar Integrale Kindcentra (IKC), met periodieke monitoring door de RvT.
- Versterking van de planning- en controlcyclus, inclusief het werken met actuele KPI's gekoppeld aan het Koersplan 2025–2029.
- Inrichting van het hoorrecht van leerlingen en structurele voorbereiding van schoolbezoeken met factsheets.
- Voorbereiding op de opvolging binnen de RvT, inclusief werving, selectie en een introductieprogramma voor nieuwe leden.

Daarnaast is afgesproken de bezoldiging van de RvT per januari 2026 te actualiseren.

Conclusie

De Raad van Toezicht concludeert dat zij haar taken zorgvuldig en professioneel uitvoert en dat de samenwerking met de bestuurder stevig en toekomstgericht is. De jaarlijkse zelfevaluatie wordt gezien als een essentieel instrument voor kwaliteitsborging, reflectie en continue ontwikkeling van het toezicht.

Vergaderingen en bijeenkomsten waar de RvT bij betrokken is

De RvT is zesmaal in vergadering bijeengekomen (inclusief de Zelfevaluatie). Elke vergadering begint met een check-in, een vooruitblik op de vergadering en voorbespreking van de agendapunten. De commissies Remuneratie, Onderwijs en Kwaliteit en Auditcommissie zijn allen twee keer bijeengekomen. De voorzitter RvT en de voorzitter CvB komen maandelijks bijeen in overleg. In die overleggen worden onder andere de vergaderingen RvT voorbereidt. De voorzitter CvB en de voorzitter RvT zijn tweejaarlijks 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 overleg wordt als constructief en betrokken ervaren. De RvT is tweemaal in vergadering bijeengewees met de (G)MR over de hoofdlijnen van het beleid en het functioneren van de medezeggenschap.

Belangrijkste besproken onderwerpen in 2025

De RvT heeft zich onder meer gebogen over de jaarrekening en het bestuursverslag 2024, alsmede de begroting voor 2026. Daarnaast zijn besluiten genomen over de herbenoeming van twee leden van de Raad van Toezicht en is het Toezichtkader geactualiseerd.

De Raad van Toezicht heeft het nieuwe Strategisch Koersplan 2025–2029, “*Voluit jezelf, samen sterker!*”, vastgesteld en gesproken over de kwaliteit van het onderwijs en de ontwikkelingen op

de individuele scholen. Ook is aandacht besteed aan de vernieuwde Governancecode “Funderend Onderwijs 2025” en de regionale ontwikkelingen rondom Passend Onderwijs. Verder zijn de risico-inventarisatie, de herinrichting van het stafbureau, de zelfevaluatie van de Raad van Toezicht en het rooster van aftreden besproken.

Remuneratiecommissie

In januari 2025 heeft de Remuneratiecommissie de remuneratiegesprekken gevoerd met de voorzitter van het College van Bestuur. Ter voorbereiding op de gesprekken zijn de verschillende geledingen binnen Invitare geraadpleegd middels een 360 gradenfeedback. De Remuneratiecommissie voert jaarlijks twee gesprekken met de voorzitter CvB: een functioneringsgesprek, waarin ambities en persoonlijke ontwikkeling centraal staan, en een beoordelingsgesprek, waarin de gerealiseerde resultaten worden besproken.

In het verslagjaar heeft de bestuurder de *“Leergang voor onderwijsbestuurders”* aan de Academie voor Leiderschap “Avicenna” succesvol afgerond. Daarnaast is binnen de commissie de bezoldiging van de bestuurder besproken.

Commissie Onderwijs en Kwaliteit

De Commissie Onderwijs en Kwaliteit heeft in 2025 aandacht besteed aan de onderwijskwaliteit en de wijze waarop binnen de stichting onderwijskwaliteit wordt geborgd en verder ontwikkeld. Er is met de bestuurder gesproken over de opbrengsten, ambities en ontwikkelpunten van elke school. In dit verslagjaar is nadrukkelijk aandacht besteed aan de verdere versterking van het professioneel handelen door middel van leerkringen taal en rekenen. Deze leerkringen dragen bij aan kennisdeling, gezamenlijke reflectie en een meer samenhangende aanpak van onderwijsontwikkeling binnen de scholen. De samenwerking tussen bestuurder, directeuren en kwaliteitsmedewerker verloopt constructief. Samenwerking tussen de scholen wordt nadrukkelijk gestimuleerd, maar met behoud van het eigen karakter van de scholen. OBS De Elckerkyc heeft afgelopen jaren veel geïnvesteerd in de opbrengsten en kwaliteit van het onderwijs. Dit heeft zijn vruchten afgeworpen, getuige de positieve beoordeling door de onderwijsinspectie. Daarnaast zal binnenkort worden begonnen aan het herschrijven van de nota Kwaliteitszorg. De Commissie Onderwijs en Kwaliteit is hierover door de bestuurder geïnformeerd en volgt dit traject met belangstelling aangezien de herijking bijdraagt aan een heldere en meer eigentijdse visie Kwaliteitszorg en een stevige borging van de onderwijskwaliteit.

Audit Commissie (Bedrijfsvoering en Financiën)

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

Op basis van adviezen van de commissie is in het verslagjaar de P&C cyclus verder vormgegeven, daardoor heeft de bestuurder meer inzicht en financiële sturingsmogelijkheden om de visie van Invitare te realiseren. De commissie is daarover zeer tevreden.

De commissie heeft in het verslag jaar de voltallige RvT geadviseerd de begroting en het jaarverslag goed te keuren.

Op basis van de kwartaalrapportages zijn de ontwikkelingen van de rijksbijdrage, investeringen in huisvesting, personele formatie en organisatie inrichting besproken.

De auditcommissie blijft alert op het inzichtelijk en meetbaar maken van doelen en prestatie indicatoren. In 2026 en verder is er blijvende aandacht voor het mitigeren van risico's die gelden voor cybersecurity en privacy. Ook de financiële consequenties van de financiering vanuit de onderwijsregio's en samenwerkingsverbanden is iets waar de commissie in 2026 haar focus op legt.

Doelmatigheid en continuïteit

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:

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

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

Vergaderingen

Datum	Onderwerpen	Aanwezigheid
18 februari 2025	Besluit herbenoeming Wim Oosterman en Theo Joosten	5 leden RvT
Reguliere vergadering	Vaststelling WNT (Wet Normering Topinkomens)	Voorzitter CvB
	Actualisatie Toezichtkader RvT – afstemming proces	
	Vaststelling Koersplan 'Voluit jezelf, samen sterker 2025-2028'	

	Themaonderwerp: doorstroomtoets volop in de publiciteit: hoe verhouden we ons hiertoe?	
15 april 2025 Reguliere vergadering	Bestuursverslag en jaarrekening 2024 Voorbespreking (inclusief verslag Auditcommissie) Bespreking met de accountant Nabespreking en ondertekening Mandatering CvB in geval van calamiteit (voorstel van de auditcommissie) Stand van zaken: organisatie staf en gezamenlijk Samenwerkingsovereenkomst Onderwijsregio Vergaderplanning Raad van Toezicht 2025-2026	5 leden RvT Voorzitter CvB Notulist Externe gast: accountant (Van Ree Accountants)
3 juni 2025 Reguliere vergadering (Voorafgegaan door overleg met Directiebestuur)	Gesprek met directieuren Invitare over (meerjaren)plan, proces en doelen 2025-2026 Relatie GMR-RvT	5 leden RvT Voorzitter CvB Notulist
30 september 2025 Reguliere vergadering	Verslag Auditcommissie – kaderbrief en rapportage Vernieuwde Governance Code (incl. relatie GMR – RvT) Toezichtkader en -visie RvT	5 leden RvT Voorzitter CvB Notulist
21 november 2025 Zelfevaluatie RvT	Middag t.b.v. de zelfevaluatie	4 leden RvT Voorzitter CvB (deels)
10 december 2025 Reguliere vergadering	Begroting Invitare 2026 (incl. verslag Auditcommissie en vaststellen P&C-cyclus) Reflectie zelfevaluatie RvT 2025 Vergoeding RvT 2026 Rooster van Aftreden 2026	4 leden RvT Voorzitter CvB Notulist

*Exclusief vaste agendapunten:

Opening en vaststellen agenda
Goedkeuring verslag vorige vergadering
Agendapunt nul
Mededelingen
Rondvraag en sluiting

Contactmomenten RvT - GMR

Datum	Onderwerpen	Aanwezigheid
23 mei 2025 Voorzittersoverleg RvT-GMR	Informeel overleg tussen de voorzitter RvT en de voorzitter van de GMR	Voorzitter RvT
23 september 2025 Vergadering GMR	Functiehuis/functiewaardering Rol van RvT vs GMR Kaderbrief 2026 Managementstatuut Ziekteverzuimbeleid	2 leden RvT zijn aangesloten bij de reguliere vergadering van de GMR

Jaarrekening 2025

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.





Jaarstukken 2025

Invitare Grave

Inhoudsopgave

3. Jaarrekening 2025.....	3
A Grondslagen van de jaarrekening.....	3
B Balans (na resultaatbestemming).....	6
C Staat van baten en lasten.....	7
D Kasstroomoverzicht.....	8
E Toelichting bij de balans.....	9
F Niet uit de balans blijkende verplichtingen.....	12
G Model E Verbonden partijen.....	13
H Toelichting op staat van baten en lasten.....	14
I Model G Verantwoording subsidies.....	17
J WNT verantwoording 2025 Invitare.....	18
K Ondertekening	20
4. Overige gegevens.....	21
Bestemming resultaat.....	21
Gebeurtenissen na balansdatum.....	21
Controleverklaring.....	22

3. Jaarrekening 2025

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

NPO

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 allemaal besteed.

Basisvaardigheden

In 2023 heeft Invitare een vijftal subsidies toegekend gekregen voor het verbeteren van de basisvaardigheden. In de loop van 2025 zijn deze subsidies afgerond en ingediend. Van een drietal subsidies was de subsidie nog niet volledig besteed. In verband met de bestendige leerlijn wil Invitare deze subsidies nog verder uitnuttigen voor het doel waarvoor ze bedoeld zijn. Hiervoor is een bestemmingsreserve gevormd.

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:

De onderhoudsvoorziening beoogt kostenegalisatie voor de uitgaven van groot planmatig onderhoud aan onroerende zaken die door de jaren heen een onregelmatig verloop hebben. De dotaties aan de voorziening zijn gebaseerd op de meerjarenonderhoudsbegroting en deze is volgens de componentenmethode opgesteld. Het uitgevoerde onderhoud wordt tot maximaal het gereserveerde bedrag ten laste van deze voorziening gebracht. De voorziening is, rekening houdend met geplande jaarlijkse dotaties, toereikend voor het uit te voeren onderhoud. Uitgaven onder de € 1.000 worden rechtstreeks ten laste van het resultaat gebracht.

Voorziening DIOM:

De voorziening DIOM is gevormd ter dekking van de kosten van het sparen voor duurzame inzetbaarheid. De dotatie bij de duurzame inzetbaarheidsvoorziening is gebaseerd op de te verwachten kosten van reeds gespaarde uren.

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 € 1.430,52 per FTE (voor 2024 € 1.365) per ultimo van het jaar.

Voorziening uitkeringen:

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

Voorziening langdurig zieken:

De voorziening langdurig zieken is berekend op basis van lopende ziektegevallen per ultimo boekjaar en de verwachte duur daarvan.

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-geoormerkte OCW-subsidies (vrij besteedbare doelsubsidies zonder verrekeningsclausule) worden in het jaar waarop de toekenningen betrekking hebben volledig verwerkt als bate in de staat van baten en lasten. Geoormerkte OCW-subsidies met een vrij besteedbaar overschot (doelsubsidies waarbij het overschot geen verrekeningsclausule 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.

Geoormerkte OCW-subsidies (doelsubsidies met verrekeningsclausule) 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.

Afschrijfpercentages activa	
Gebouwen (en verbouwingen)	5%
Inventaris en apparatuur	
- Meubilair	5%
- Apparatuur	10%
- Verduurzaming (afhankelijk van levensduur)	10%-25%
- ICT	25%
- Active boards	20%
Andere vaste bedrijfsmiddelen	
- Leermiddelen	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 2025 is de actuele dekkingsgraad van het pensioenfonds 123,5 % (bron: website www.abp.nl, d.d. 4-2-2026). Gedurende het kalenderjaar 2025 is een gemiddelde dekkingsgraad behaald van 118,3%. 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)

Balans		
	31-12-2025	31-12-2024
Activa	€	€
Vaste activa		
Materiële vaste activa	2.433.170	1.866.879
Financiele vaste activa	73.997	73.997
	2.507.167	1.940.876
Vlottende activa		
Vorderingen	481.258	460.873
Liquide middelen	10.417.019	10.260.012
	10.898.277	10.720.885
Totaal activa	13.405.444	12.661.761

Balans		
	31-12-2025	31-12-2024
Passiva	€	€
Eigen vermogen	4.840.065	4.895.834
Voorzieningen	2.173.438	1.933.698
Kortlopende schulden	6.391.941	5.832.229
Totaal passiva	13.405.444	12.661.761

C Staat van baten en lasten

Staat van baten en lasten over 2025			
	Realisatie 2025	Begroot 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Baten			
Rijksbijdragen	15.245.578	13.552.680	14.857.627
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	152.921	59.530	79.674
Overige baten	1.151.634	866.069	869.724
Totaal baten	16.550.133	14.478.279	15.807.025
Lasten			
Personeelslasten	13.620.909	12.829.864	13.292.513
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	293.642	327.954	308.839
Huisvestingslasten	1.687.924	1.237.874	1.112.497
Overige lasten	1.231.793	862.029	1.106.820
Totaal lasten	16.834.268	15.257.721	15.820.669
Saldo baten en lasten	-284.135	-779.442	-13.644
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	230.647	259.000	354.135
Rentelasten en soortgelijke kosten	-2.281	-3.393	-2.924
Resultaat	-55.769	-523.835	337.567

D Kasstroomoverzicht

Kasstroomoverzicht		
	2025	2024
	€	€
<i>Kasstromen uit operationele activiteiten</i>		
Saldo baten en lasten	-284.135	-13.644
<i>Aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat:</i>		
Aanpassingen voor afschrijvingen	293.642	308.839
Toename/Afname van voorzieningen	239.740	-86.350
Totaal aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat	533.382	222.489
<i>Veranderingen in werkkapitaal:</i>		
Toename van kortlopende vorderingen	-20.385	-81.115
Toename van kortlopende schulden	559.712	1.262.079
Totaal veranderingen in werkkapitaal:	539.327	1.180.964
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	788.574	1.389.809
Ontvangen interest	230.647	354.135
Betaalde interest	-2.281	-2.924
Kasstroom uit operationele activiteiten	228.366	351.211
<i>Kasstromen uit investeringsactiviteiten</i>		
Investerings in materiële vaste activa	-859.933	-402.004
Desinvesteringen in materiële vaste activa	0	0
Desinvesteringen in financiële vaste activa	0	0
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-859.933	-402.004
Toename van liquide middelen	157.007	1.339.016
Eindstand liquide middelen	10.417.019	10.260.012
Beginstand liquide middelen	10.260.012	8.920.996
Toename van liquide middelen	157.007	1.339.016

E Toelichting bij de balans

Materiële vaste activa

	Gebouwen	Inventaris en apparatuur	Andere vaste bedrijfsmiddel en	Totaal
Materiële vaste activa				
Stand begin periode	€	€	€	€
Historische kostprijs	395.869	2.526.013	371.229	3.293.111
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-131.246	-1.099.117	-195.869	-1.426.232
Materiële vaste activa begin periode	264.623	1.426.896	175.360	1.866.879
Verloop gedurende periode				
Investerings	7.297	819.589	33.047	859.933
Desinvesteringen	0	-30.700	0	-30.700
Afschrijvingen	-19.797	-232.284	-41.561	-293.642
Afschrijving desinvesteringen	0	30.700	0	30.700
Mutatie gedurende periode	-12.500	587.305	-8.514	566.291
Stand einde periode				
Historische kostprijs	403.166	3.314.902	404.276	4.122.344
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-151.043	-1.300.701	-237.430	-1.689.174
Materiële vaste activa einde periode	252.123	2.014.201	166.846	2.433.170
Afschrijvingspercentage	5%	5%-10%-20%-25%	11,11%	

Per 01-01-2025 buiten gebruik gestelde activa zijn in 2025 als desinvestering afgeboekt. Het betreft een bedrag van € 1.322.028 aan afschrijvingen en cumulatieve afschrijvingen.

	31-12-2024	Mut. kortl.	Overige	31-12-2025
Financiële vaste activa	€	€	€	€
Jeelo tender 2	10.762			10.762
Jeelo tender 3	63.235			63.235
Totaal financiële vaste activa	73.997	0	0	73.997

Vlottende activa

Vorderingen	31-12-2025	31-12-2024
<i>Vorderingen</i>	€	€
Bruto vorderingen op handelsdebiteuren	149.014	126.700
Overige vorderingen op OCW en EZ	13.290	15.524
Vervangingsfonds	0	0
Verrekening IKC	0	0
Passend onderwijs	0	0
Rente	53.027	85.300
Energie	18.782	26.228
Vervangingsfonds december	0	63.521
Detacheringen	0	54.591
Bonus Vervangingsfonds	14.319	17.802
Jeugd Educatie Fonds	0	12.914
Nog te ontvangen bedragen	76.432	5.090
Gemeente overige vorderingen	0	0
Subtotaal vorderingen	324.864	407.670
<i>Overlopende activa</i>		
Vooruitbetaalde kosten	143.473	50.882
Gemeente vooruitbetaald op projecten	12.921	2.321
Overlopende activa	156.394	53.203
Totaal vorderingen	481.258	460.873

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

Liquide middelen	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Schatkistbankieren	10.403.726	10.243.348
Tegoeden op bank- en girorekeningen	13.293	16.664
Totaal liquide middelen	10.417.019	10.260.012

De liquide middelen staan volledig ter vrije beschikking van Invitare.

Totaal vlottende activa	10.898.277	10.720.885
--------------------------------	-------------------	-------------------

Eigen vermogen	31-12-2024	Resultaat	Overige	31-12-2025
	€	€	€	€
Algemene reserve	4.676.982	17.415	0	4.694.397
Bestemmingsreserve NPO	218.852	-218.852	0	0
Bestemmingsreserve basisvaardigheden	0	145.668	0	145.668
Totaal eigen vermogen	4.895.834	-55.769	0	4.840.065

Het resultaat over 2025 wordt volgens bovenstaand schema verdeeld.

Voorzieningen	31-12-2024	Dotaties	Gebruik	31-12-2025
	€	€	€	€
Voorziening onderhoud	1.590.666	601.838	-663.255	1.529.249
Voorziening DIOM	139.594	69.858	-20.596	188.856
Voorziening jubilea	197.531	32.664	-29.660	200.535
Voorziening uitkeringen	5.907	13.305	-5.907	13.305
Voorziening langdurig zieken	0	241.493	0	241.493
Totaal voorzieningen	1.933.698	959.158	-719.418	2.173.438

Voorziening onderhoud	€
Begin van de periode	1.590.666
Dotaties	601.838
Gebruik	-663.255
Einde van de periode	1.529.249
Kortlopend deel < 1 jaar	909.169
Langlopend deel > 1 jaar	620.080

De voorziening onderhoud is in gebruik om een reservering te maken voor de toekomstige onderhoudskosten.

Voorziening DIOM	€
Begin van de periode	139.594
Dotaties	69.858
Gebruik	-20.596
Einde van de periode	188.856
Kortlopend deel < 1 jaar	25.000
Langlopend deel > 1 jaar	163.856

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

Voorziening jubilea	€
Begin van de periode	197.531
Dotaties	32.664
Gebruik	-29.660
Einde van de periode	200.535
Kortlopend deel < 1 jaar	30.000
Langlopend deel > 1 jaar	170.535

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

Voorziening uitkeringen	
	€
Begin van de periode	5.907
Dotaties	13.305
Gebruik	-5.907
Einde van de periode	13.305
Kortlopend deel < 1 jaar	8.500
Langlopend deel > 1 jaar	4.805

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

Voorziening langdurig zieken	
	€
Begin van de periode	0
Dotaties	241.493
Gebruik	0
Einde van de periode	241.493
Kortlopend deel < 1 jaar	118.991
Langlopend deel > 1 jaar	122.502

De voorziening langdurig zieken betreft de verplichting aan personeel voor ziekte.

	31-12-2025	31-12-2024
Kortlopende schulden	€	€
<i>Kortlopende schulden</i>		
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	580.457	320.740
Schulden ter zake van belastingen en premies van sociale verzekeringen	652.320	671.505
Schulden ter zake van pensioenen	179.950	172.136
Lonen en salarissen	-758	14.357
Nog te betalen vakantie-uitkering	451.180	454.028
Nog te betalen bindingstoelag	34.014	0
Vervangingsfonds afrekening Pool	485.000	318.500
Vervangingsfonds malus	0	0
Energiekosten	229	17.551
Accountantskosten	3.018	7.160
Begeleidingskosten	10.688	0
Afrekening conciërges	17.768	0
Servicekosten	6.126	6.126
Licenties	0	12.344
Kopieerkosten	0	5.469
Mosa afrekening 2025	1.482	0
Inrichtingskosten	32.303	0
Nog te betalen bedragen	154.467	3.854
Kortlopende schulden exclusief overlopende passiva sub totaal	2.608.244	2.003.770
<i>Overlopende passiva</i>		
Gemeente bouwbudgetten	0	0
Gemeente nog te besteden projectsubsidies	649.633	620.108
Beheer MFC (deze post is het jaarverslag nader toegelicht)	2.492.499	2.371.837
Samenwerkingsverband nog te besteden projecten	0	107.588
OCW nog te besteden projectsubsidies	616.585	703.093
Vooruitvangen bedragen	24.980	25.833
Overlopende passiva, subsidie OCW	0	0
Nog te betalen bedragen	3.783.697	3.828.459
Totaal kortlopende schulden	6.391.941	5.832.229

F Niet uit de balans blijkende verplichtingen

Huurverplichtingen					
Naam	Soort	Ingangsdatum	Einddatum	Jaarlijkse verplichting	Opmerking
Toshiba	Huur kopieermachines	01-04-2025	31-03-2030	12.500	Raming

Inkoopverplichtingen					
Naam	Soort	Ingangsdatum	Einddatum	Jaarlijkse verplichting	Opmerking
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
01-01-2025 t/m 31-12-2025

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	11,09
CPV Ingenium U.A.	Coöperatie	Cuijk	4	6,56

H Toelichting op staat van baten en lasten

In onderstaande opstellingen treft u een vergelijking tussen het in 2025 gerealiseerde resultaat en de begroting, en het resultaat van 2024. De begroting 2025 is door de Raad van Toezicht goedgekeurd in haar vergadering van 45643.

Rijksbijdragen	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
<i>Rijksbijdragen van het Ministerie van OCW</i>	€	€	€
Personele lumpsum	13.239.231	12.829.040	13.240.968
Vergoeding OC&W achterstandsmiddelen	549.608	529.282	677.389
Prof. en begeleiding startende schoolleiders	91.390	89.925	180.972
Bekostiging eerste opvang	38.321	0	60.261
Lerarenbeurs	39.511	22.941	37.201
Overige bijdrage ministerie	875.243	5.000	424.375
Rijksbijdragen van het Ministerie van OCW	14.833.304	13.476.188	14.621.166
<i>Overige subsidies OCW</i>			
Overige subsidies OCW	0	0	0
<i>Inkomensoverdracht rijksbijdragen</i>			
Vergoedingen passend onderwijs	412.274	76.492	236.461
Inkomensoverdracht rijksbijdragen	412.274	76.492	236.461
Rijksbijdragen	15.245.578	13.552.680	14.857.627

Overige overheidsbijdragen en -subsidies	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Overige vergoeding gemeente	152.921	59.530	79.674
Overheidsbijdragen en -subsidies	152.921	59.530	79.674

Overige baten	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Opbrengst verhuur			
Baten verhuur medegebruik	166.824	153.532	152.413
Opbrengst verhuur	166.824	153.532	152.413
Detachering personeel			
Detacheringen inkomsten	350.293	495.000	472.825
Detachering personeel	350.293	495.000	472.825
Sponsoring			
Sponsoring	3.283	3.000	5.922
Sponsoring	3.283	3.000	5.922
Ouderbijdragen			
Bijdrage ouders	3.720	1.480	4.466
Ouderbijdragen	3.720	1.480	4.466
Overige			
Overige personele baten	428.200	184.407	140.001
Overige baten	199.314	28.650	94.097
Overige baten, overige	627.514	213.057	234.098
Andere baten	1.151.634	866.069	869.724

Personeelslasten	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
<i>Lasten uit hoofde van personeelsbeloningen</i>	€	€	€
<i>Lonen</i>			
Lonen	10.075.587	12.546.744	9.932.201
Lonen	10.075.587	12.546.744	9.932.201
<i>Sociale lasten</i>			
Sociale lasten	1.496.533	0	1.407.038
Sociale lasten	1.496.533	0	1.407.038
<i>Premies Participatiefonds</i>			
Premies PF	81.162	0	153.345
Premies Participatiefonds	81.162	0	153.345
<i>Premies Vervangingsfonds</i>			

Premies Vervangingsfonds	362.441	0	292.613
Premies Vervangingsfonds	362.441	0	292.613
<i>Pensioenlasten</i>			
Pensioenpremies	1.399.877	0	1.389.661
Pensioenlasten	1.399.877	0	1.389.661
Lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenlasten	13.415.600	12.546.744	13.174.858

<i>Overige lasten uit hoofde van personeelsbeloningen</i>			
Dotaties personele voorzieningen			
Dotatie voorziening duurzame inzetbaarheid	69.857	1.500	22.073
Dotatie voorziening jubilea	32.664	15.000	50.523
Dotatie voorziening uitkeringen	9.100	0	-31.542
Dotatie voorziening langdurig zieken	241.493	0	0
Dotaties personele voorzieningen	353.114	16.500	41.054
<i>Lasten personeel niet in loondienst</i>			
Kosten inleen personeel	328.285	279.343	291.996
Kosten inleen VP	330.000	17.251	173.775
Lasten personeel niet in loondienst	658.285	296.594	465.771
<i>Overige personeelslasten, overige</i>			
Scholingskosten/nascholing	152.368	223.275	214.626
Kosten arbodienst en BGZ	64.318	66.100	53.416
Reis- en verblijfkosten	15.247	17.550	18.380
Vrijwilligersvergoeding	15.103	9.650	14.529
Overige personeelskosten	48.394	150.751	85.712
Kantinekosten	28.492	25.700	31.658
Overige personeelslasten, overige	323.922	493.026	418.321
Overige lasten uit hoofde van personeelsbeloningen	1.335.321	806.120	925.146
<i>Uitkeringen die personeelslasten verminderen</i>			
Personele uitkeringen VVF	-119.132	-120.000	-122.396
Personele uitkeringen VVF overige	-750.493	-403.000	-415.718
Overige personele uitkeringen	-260.387	0	-269.377
Uitkeringen die personeelslasten verminderen	-1.130.012	-523.000	-807.491

Personeelslasten	13.620.909	12.829.864	13.292.513
-------------------------	-------------------	-------------------	-------------------

Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Gebouwen en terreinen	19.797	20.116	17.322
Inventaris en apparatuur	232.284	258.479	246.937
Andere vaste bedrijfsmiddelen	41.561	49.359	44.580
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	293.642	327.954	308.839

Huisvestingslasten	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Huurlasten/medegebruik	583.329	547.059	567.089
Dotatie huisvestingsgerelateerde onderhoudsvoorziening	601.838	117.360	-34.106
Beveiliging	2.826	2.300	2.520
Klein onderhoud/inventaris	127.080	116.000	269.641
Tuinonderhoud	1.082	9.600	1.691
Schoonmaakbedrijf	259.968	245.760	237.422
Energie en Water	96.380	183.190	54.499
Heffingen	15.421	16.605	13.741
Huisvestingslasten	1.687.924	1.237.874	1.112.497

Overige lasten	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
<i>Administratie- en beheerslasten</i>	€	€	€
Kosten administratie	211.267	175.483	149.584
Accountantskosten	13.342	13.000	13.885
Bestuurskosten	14.107	27.350	20.747
Administratie- en beheerslasten	238.716	215.833	184.216
<i>Kosten van inventaris en apparatuur</i>			
Onderhoud ICT automatisering	125.870	67.056	105.977
Kosten van inventaris en apparatuur	125.870	67.056	105.977
<i>Kosten leer- en hulpmiddelen</i>			
Leermiddelen / verbruiksmateriaal	132.099	198.060	256.802
Licentiekosten onderwijs	174.199	146.013	153.524
Leerpakketten	77.931	0	23.838
Kopieerkosten en drukwerk	55.545	43.255	59.816
Kosten leer- en hulpmiddelen	439.774	387.328	493.980
<i>Overige</i>			
Kosten MR/OR	5.789	7.855	4.050
Verzekeringen	12.177	10.500	8.093
Culturele vorming	24.156	34.150	39.169
Telefoonkosten	7.708	6.876	11.161
Abonnementen/lidmaatschappen	66.138	58.701	61.089
Schoolreis en sportdagen, kamp	18.271	14.470	17.768
Leerlingonderzoeken	17.957	11.520	11.668
Overige school-activiteiten	0	0	6.973
Representatiekosten	20.989	47.740	20.893
Kosten projecten	251.065	0	123.757
Overige kosten onderwijs	3.183	0	18.026
Overige	427.433	191.812	322.647
Overige lasten	1.231.793	862.029	1.106.820

De accountants honoraria zijn vermeld in onderstaand overzicht.

Accountants honoraria	Realisatie 2025	Realisatie 2024
	€	€
Voor het onderzoek van de jaarrekening	13.342	11.797
Voor andere controleopdrachten	0	2.088
Voor adviesdiensten op fiscaal terrein	0	0
Voor andere niet-controle diensten	0	0
Totaal van accountants honoraria	13.342	13.885

Financiële baten en Lasten	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	230.647	259.000	354.135
Rentelasten en soortgelijke kosten	-2.281	-3.393	-2.924
Totaal financiële baten en lasten	228.366	255.607	351.211

I Model G Verantwoording subsidies

G1. Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule, beknopt gespecificeerd

01-01-2025 t/m 31-12-2025

Omschrijving	Kenmerk	Datum	Bedrag toewijzing	Ontvangen t/m verslagjaar	Prestatie afgerond?
			€	€	
Basisvaardigheden	VBV-PO-1642	31-05-2023	121.000	121.000	Ja
Basisvaardigheden	VBV-PO-1662	31-05-2023	151.000	151.000	Ja
Basisvaardigheden	VBV-PO-1751	31-05-2023	187.000	187.000	Ja
Basisvaardigheden	VBV-PO-0579	31-05-2023	292.000	292.000	Ja
Basisvaardigheden	VBV-PO-1445	31-05-2023	139.000	139.000	Ja
Basisvaardigheden	VBV24-PO-2109	18-06-2024	174.000	174.000	Onderhanden
Basisvaardigheden	VBV24-PO-2127	18-06-2024	262.000	262.000	Onderhanden
Basisvaardigheden	VBV24R2P-PO-007	21-10-2024	263.000	263.000	Onderhanden
Basisvaardigheden	VBV25-PO-0726	28-04-2025	79.950	15.488	Onderhanden
Opleiding tot leraar	SOOL22415	08-11-2022	20.000	20.000	Onderhanden
Opleiding tot leraar	SOOL22416	08-11-2022	20.000	20.000	Ja
Opleiding tot leraar	SOOL23443	01-12-2023	20.000	15.000	Onderhanden
Opleiding tot leraar	SOOLPO24350	01-12-2023	20.000	20.000	Onderhanden
Opleiding tot leraar	SOOLPO25386	18-11-2025	20.000	20.000	Onderhanden
Brugfunctionaris	BRF241584	08-05-2024	120.000	80.000	Onderhanden
Brugfunctionaris	BRF241752	08-05-2024	120.000	80.000	Onderhanden
Lerarenbeurs	1350466-1	22-08-2023	4.142	4.142	Ja
Lerarenbeurs	1413926-1	20-08-2024	22.942	22.942	Ja
Lerarenbeurs	1414401-1	20-08-2024	14.259	14.259	Ja
Lerarenbeurs	1475491-1	20-06-2025	26.766	26.766	Onderhanden
Lerarenbeurs	1474767-1	20-06-2025	12.746	12.746	Onderhanden
Zij-instroom	3/271/39978	06-10-2023	25.000	25.000	Ja
Totaal			2.114.805	1.965.343	

G2. Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule

01-01-2025 t/m 31-12-2025

Aflop per ultimo verslagjaar

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

J WNT verantwoording 2025 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 2025 € 175.000 (Bezoldigingsmaximum voor het onderwijs, klasse C).

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

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	IM Hartgerink	0
Functiegegevens	Voorzitter CvB	0
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01-31/12	0
Omvang van het dienstverband uitgedrukt als deeltijdfactor in FTE	1,000	
Gewezen topfunctionaris?	nee	
(Fictieve) dienstbetrekking?	ja	

Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	130.649	
Beloningen betaalbaar op termijn	20.480	
Subtotaal	151.129	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	174.520	
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	
Bezoldiging	151.129	

Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	
--	--------	--

Gegevens 2024		
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/03-31/12	0
Omvang van het dienstverband uitgedrukt als deeltijdfactor in FTE 2024	1,000	-
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	120.564	0
Beloningen betaalbaar op termijn	19.356	0

Subtotaal	139.920	0
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	166.000	0
Bezoldiging 2024	139.920	0

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Bedragen x € 1	AMGR Evertse - Haanstra	ELB van Berge Henegouwen	CM Hennekes- Jongsma	T Joosten	WJ Oosterman		
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid	Voorzitter	Lid		
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12		

Bezoldiging							
Bezoldiging	7.912	7.912	7.912	11.902	7.912		
Belaste reiskostenvergoeding	0	0	0	34	0		
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	17.452	17.452	17.452	26.178	17.452		
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	0	0	0	0	0		
Totale bezoldiging	7.912	7.912	7.912	11.902	7.912		
Verplichte motivering indien overschrijding	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.		

Gegevens 2024							
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12		
Bezoldiging 2025	7.912	7.912	7.912	11.868	11.671		
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	16.600	16.600	16.600	24.900	16.600		
Bedragen zijn, indien van toepassing, exclusief BTW.							

1d. Topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen met een bezoldiging van € 1.900 of minder

Naam topfunctionaris	Functie

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

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

K Ondertekening

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

Het college van bestuur van Invitare heeft de jaarrekening 2025 vastgesteld in de vergadering van 15-04-2026.

De raad van toezicht van Invitare heeft de jaarrekening 2025 vastgesteld in de vergadering van 15-04-2026.

Ondertekening door leden van college van bestuur en raad van toezicht

Ten blijke 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. Joosten
Voorzitter raad van toezicht

Mw. A.M.G.R. 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 € 55.769 wordt als volgt bestemd:

	Resultaat	Eindstand
Algemene reserve	17.415	4.694.397
Bestemmingsreserve NPO	-218.852	0
Bestemmingsreserve basisvaardigheden	145.668	145.668
Totaal	-55.769	4.840.065

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

