



Stichting voor katholiek onderwijs

INNOVO

SCHOLEN GEVEN KLEUR AAN ONDERWIJS

JAARVERSLAG 2014

Opgesteld door College van Bestuur, d.d. 11 juni 2015

Vastgesteld door Raad van Toezicht, d.d. 18 juni 2015

INNOVO, stichting voor katholiek onderwijs

versie: 2.2 10 juni 2015

V-69745

Ruys de Beerenbroucklaan 29a
6417 CC Heerlen

Postbus 2602
6401 DC Heerlen

INHOUDSOPGAVE:

Ten geleide.....	1
1. Verslag College van Bestuur	2
1.1 Algemeen.....	2
1.2 Onderwijs	3
1.3 Personeel.....	4
1.4 Bedrijfsvoering.....	5
1.5 Toekomstperspectieven en risico's	6
2. Verslag Raad van Toezicht.....	8
2.1 Werkzaamheden Raad van Toezicht	8
2.2 Formele besluiten.....	10
2.3 Honorering	10
2.4 Governance Code	11
2.5 Gegevens bestuurders en toezichthouders	11
3. Medezeggenschap	14
4. Klachten.....	16
5. Algemene kenmerken	20
5.1 Doelstelling organisatie.....	20
5.2 Personeel.....	25
5.3 Onderwijs	30
5.4 Bedrijfsvoering.....	34
5.5 Risicobeheersing- en controlesystemen	35
6. Algemeen financieel beleid.....	39
6.1 Investerings en financieringsbeleid	39
6.2 (Meerjaren)begroting.....	40
6.3 Financiële positie.....	43
6.4 Resultaat	44
6.5 Kengetallen	47
Jaarrekening 2014	49
Controleverklaring onafhankelijke accountant.....	79

Bestuursverslag

Ten geleide

INNOVO is ultimo 2014 het bevoegd gezag van 50 basisscholen en 5 scholen voor speciaal basisonderwijs en (voortgezet) speciaal onderwijs in Zuid- en Midden-Limburg. Met ruim tienduizend leerlingen en een kleine duizend medewerkers is INNOVO een van de grotere instellingen voor primair onderwijs in Nederland. *Onderwijs op maat* is de leidende gedachte in ons aanbod en in onze benadering van goed onderwijs voor onze kinderen, leerkrachten en omgeving.

Rijnlands organiseren

Het CvB is tevreden over de onderwijskwaliteit en de algemene gang van zaken binnen INNOVO. De resultaten van het ingezette traject *Rijnlands organiseren* worden zichtbaar en leiden tot meer ruimte voor verbinding, vertrouwen en vakmanschap. De versterking van de samenwerking met directeuren en de kanteling van de organisatie verlopen goed. Ook het 'INNOVO-gevoel' blijft collectief meer en meer merkbaar en zichtbaar in de organisatie.

strategie 2015-2020

In 2013 is een begin gemaakt met de opstart van het strategietraject voor 2015-2020. Het medio 2014 gesloten *Bestuursakkoord Primair Onderwijs* omarmen wij van harte en geldt voor INNOVO als richtinggevend en kaderstellend voor onze strategie. Gedurende 2014 heeft een intensieve dialoog plaats gehad met directeuren, leerkrachten, ondersteunend personeel en leerlingen over de koers voor 2020 en de concretisering daarvan. Uiteraard zijn ook ouders, ketenpartners en omgeving in dit proces betrokken naast Raad van Toezicht en GMR. In het voorjaar van 2015 worden de stukken afgerond en voorzien van een uitvoeringsagenda.

woord van dank

Onderwijs is mensenwerk. Zonder de inzet en bijdragen van al onze INNOVO-collega's, onze leerlingen, de ouders en onze maatschappelijke partners is goed en duurzaam onderwijs niet mogelijk. Hetzelfde geldt ook voor de samenstelling van dit jaarverslag als resultaat van de inbreng en zorg van velen. Voor deze inbreng spreken wij graag onze hartelijke dank uit.

Heerlen, 15 mei 2015

College van Bestuur INNOVO,

Bert Nelissen

Joan van Zomeren

1. Verslag College van Bestuur

1.1 Algemeen

De gang van zaken binnen de scholen en binnen de stichting wordt op schooljaar gepland en verantwoord. Dit jaarverslag 2014 is op basis van kalenderjaar bevat daarmee elementen uit schooljaar 2013-2014 en uit schooljaar 2014-2015. Het College van Bestuur is in zijn huidige samenstelling actief sinds augustus 2012. Hoewel het College een portfeuilleverdeling kent, is er uitdrukkelijk sprake van gezamenlijke integrale aansturing op basis van goede collegiale samenwerking.

besturingsfilosofie

Het College van Bestuur stuurt in de lijn samen met de directeuren. Het servicebureau heeft naast de eigen bovenschoolse ondersteuningsprocessen een adviesrol naar CvB en directeuren op basis van vraagarticulatie. De directeuren zijn de belangrijkste partners in de ontwikkeling van beleid. Binnen INNOVO is de schooldirecteur eindverantwoordelijk voor onderwijsprofiel en onderwijskwaliteit en belast met integrale personeelszorg voor alle collega's op school. Een directeur gaat verstandig om met geld en laat zich facilitair ontzorgen.

school geeft kleur aan het onderwijs

De school heeft een geschiedenis opgebouwd in en met de directe omgeving. Binnen een gemeenschap heeft de school een eigen functie passend bij omgeving en leerlingenpopulatie. Het kleurenpalet van een school is uniek. De kleuring van de school leidt tot de keuze van methoden, omgangsvormen, inrichting van het gebouw en communicatie met de omgeving. Directeur, team, leerlingen en ouders van de school ontwikkelen samen de kleuring van de school. INNOVO als overkoepelende stichting is stevig en duidelijk aanwezig op de achtergrond en steunt, adviseert, faciliteert zo goed mogelijk dat wat scholen nodig hebben.

analogie

Wij geloven sterk in *samen leren en ontwikkelen* en de krachtige werking van *analogie*. INNOVO hecht aan herkenbaarheid en narekenbaarheid. Dezelfde dingen verlopen zoveel mogelijk op dezelfde wijze. Uiteraard is er ruimte voor verschillen. De omgang met leerlingen in de klas, is de omgang met leerkrachten in de school en dat is ook de omgang met directeuren, medewerkers en ouders en omgeving binnen INNOVO. Deze analogie verwachten wij in de omgang met elkaar, in de toepassing van regels, in het bieden van ruimte, in de aanpak van innovatie, in het open tegemoet treden van het nieuwe en onbekende en dat alles in het belang van goed onderwijs. Kortom: *afkijken mag*.

concernteam en INNOVO-beraad

Afstemming, planning en coördinatie van beleidsontwikkeling geschiedt in het *concernteam*, waarin CvB, voorzitters van de beleidswerkgroepen, concern controller en directeur servicebureau/bestuursecretaris zitting hebben. Het INNOVO-beraad is de ontmoeting van CvB met alle directeuren en kent steeds een thematische insteek gericht op verkenning en uitwisseling van opvattingen om zo tot gedragen beleid te kunnen komen. *Wie het weet, mag het zeggen* binnen INNOVO en dat betekent dat ook leerkrachten en andere medewerkers kunnen deelnemen aan het INNOVO-beraad.

externe oriëntatie CvB

Verbinding met de omgeving is een opdracht aan het College van Bestuur. Op landelijk, provinciaal en lokaal niveau zijn verbindingen gelegd via bestuurslidmaatschappen, toezicht,

en deelname aan overleg. Op deze wijze wil het College INNOVO in een medebepalende positie brengen in het brede gebied van onderwijs, educatie en jeugdzorg.

Passend onderwijs krijgt meer en meer gezicht in de regio. INNOVO is een groot pleitbezorger voor regionale samenwerking met steeds het schoolbestuur zelf aan zet. Door de bijdragen van velen trekken de samenwerkingsverbanden heel goed samen op en krijgt beleid gestalte vanuit een visie die sterk aansluit bij onze eigen visie.

Bestuurlijke samenwerking in de regio krijgt meer en meer vorm. De PO-tafel Zuid-Limburg fungeert goed als tafel van overleg en afstemming. Transitie-atlas, regionaal transitiecentrum, aanpak Wet Werk en Zekerheid zijn concrete voorbeelden van hoe de samenwerking tussen schoolbesturen gestalte krijgt.

1.2 Onderwijs

Ieder mens is uniek en heeft recht op zijn eigen eigenheid. *Onderwijs op maat* richt zich zowel op de hoogvlieger als op de laatbloeiër en faciliteert zo de ontwikkeling en groei van elk kind naar eigen vermogen. Professionals zijn in teamverband goed geschoold en weten zich gesteund door de INNOVO organisatie. Als de collectieve ambitie gekend en gedeeld wordt, komt iedereen beter tot zijn recht en draagt dat bij aan onze opdracht: goed onderwijs voor kinderen, leerkrachten en omgeving.

onderwijs is niet waardenvrij

Per definitie heeft onderwijs te maken met zingeving. Onderwijs kent altijd een ideologische inbedding op basis van overtuigingen, opvattingen en pedagogisch-didactische concepten. Deze waardering of ideologie vormt het DNA van de onderwijsorganisatie. Deze keuze heeft binnen INNOVO een basis in de christelijke traditie en de Europese cultuurgeschiedenis. Het *VN-kinderrechtenverdrag* benoemt onze omgang met alle kinderen en de omgang met verschillen. Wij verzorgen onderwijs met *solidariteit* als kernwaarde. Wij gaan zorgvuldig met elkaar om als mensen en waarderen iedereen in zijn kwaliteit als mens. Een goede en duurzame omgang met de natuur en de wereld waarin wij leven, hoort daar evenzeer bij.

onderwijskwaliteit

De INNOVO-scholen hebben allemaal een basisarrangement. In 2013-2014 hebben drie scholen een attendering gekregen van de inspectie. In een geval is er sprake van een school die inmiddels is gesloten. Voor de andere twee scholen geldt, dat inmiddels passende maatregelen zijn getroffen om de opbrengsten weer op het minimaal gewenste peil te brengen.

interne audit

De interne audit is ook in 2014 voortgezet. Een team van een school gunt een team van een andere school een kijkje in de keuken. Aan de hand van een kijkwijzer wordt de waargenomen onderwijskwaliteit beoordeeld en vindt rapportage plaats inclusief tips en verbeterpunten. Was er eerder sprake van een aarzelend begin, nu melden scholen zich uit eigen beweging aan voor een audit. Het College van Bestuur neemt kennis van de bevindingen. Ook de inspectie waardeert deze interne audits als aanvulling op eigen waarnemingen tijdens schoolbezoeken.

passend onderwijs

Ook het (voortgezet) speciaal onderwijs zal krimpen de komende jaren. Op 1 augustus 2014 is passend onderwijs formeel van start gegaan. Samenwerkingsverbanden zijn ingericht, ondersteuningsprofielen zijn beschreven. Alle kinderen hebben recht op thuisbij onderwijs

dat goed past bij hun ontwikkeling en behoefte. Slechts met een verwijzing door een Regionale Verwijzingscommissie is nu toegang tot het speciaal onderwijs nog mogelijk.

schoolondersteuningsprofiel

INNOVO heeft leerkrachten en ouders voorbereid op deze aanpassing van het onderwijs. Scholen hebben hun mogelijkheden beschreven in het eigen *schoolondersteuningsprofiel* en kunnen desgewenst ondersteund worden door ambulante specialisten. De te grote uitstroom naar het speciaal onderwijs moet worden omgebogen en bij het uitblijven daarvan volgt toenemende verevening op weg naar 2020 ten laste van het basisonderwijs.

overgang Mgr. Hanssenschool naar Vitus Zuid

Voor de Mgr. Hanssenschool [cluster 2] betekent de invoering van passend onderwijs een overgang naar een nieuwe instelling per 1 augustus 2015. Samen met SSOE uit Eindhoven is INNOVO aan de slag gegaan om deze nieuwe instelling in te richten en vorm te geven in *Vitus Zuid*. Gevolg is uiteraard ook dat INNOVO ca. 10 % aan inkomsten mist door het 'verlies' van 350 leerlingen met alle gevolgen voor omvang en betaalbaarheid van centrale services.

1.3 Personeel

Goed onderwijs wordt door de mensen op de scholen gemaakt en daarbij maken goed opgeleide en goed toegeruste professionals het verschil. Wij geloven sterk in de kracht van de metafoor van het *gildewezen*. Opleiden doe je in het beroep en voor het succesvol doorlopen van een functie zijn vliegreuen nodig. Bestuurlijk is INNOVO nauw betrokken bij *Opleiden in de School* en *Educatieve Agenda Limburg*. INNOVO als lerende organisatie maakt werk van de vorming van netwerken van professionals.

Wij zijn gestart met netwerken van specialisten als aanvulling op deskundigheidsbevordering op school. Centraal zijn opleidingen georganiseerd en bekostigd op het vlak van rekenen, taal en lezen. Wij hebben schoolondersteuners opgeleid als startfase van een 'kweekvijver' van toekomstige leidinggevendenden bij INNOVO. Wij zijn gestart met het traject *Ontwikkelen en Bewegen*, waarmee we vrijwillige mobiliteit ondersteunen, faciliteren en stimuleren. In 2015 zien wij daar de eerste resultaten van.

directies

In 2014 heeft in de directievoering op de scholen een enkele wisseling plaatsgevonden. Ook is er sprake geweest van langdurige uitval door ziekte. Komende jaren zal door uitstroom en verdere verdichting van scholen opnieuw een aantal nieuwe benoemingen aan de orde zijn. Tijdig anticiperen op een adequate opvang van de uitstroom is hier de opdracht. Directeuren werken samen in collegiale platforms op thema's als nieuwe regelgeving, mobiliteit en boventaligheid, scholing, enz. Binnen INNOVO zijn nu vijf collegiale platforms actief: Heuvelland/Geuldal, Heerlen, Nuth/Voerendaal, Westelijke Mijnstreek/Midden-Limburg en Speciaal Onderwijs.

management development

In de rijksbekostiging zijn extra middelen beschikbaar gesteld voor de scholing van directeuren op voorwaarde van registratie in het schoolleidersregister. INNOVO houdt deze middelen centraal en honoreert individuele aanvragen van directeuren. Daarnaast is er een organisatiebreed MD-traject *Rijnlands organiseren* van start gegaan voor alle directeuren plus een deelnemer uit iedere school met ondersteuning vanuit De Limes-groep.

Het programma wordt samengesteld door de deelnemers verzameld in een klankbordgroep. Rijnlandse excursies naar andere organisaties en lezingen door de hoogleraren André Wierdsma: *de lerende organisatie* en Gert Biesta: *de revival van de pedagogiek*. Als resultaat van dit MD-traject geldt de gezamenlijke keuze om missie, onderwijsvisie en besturingsfilosofie te baseren op *vakmanschap, verbinding* en *vertrouwen*. Wij creëren met elkaar een omgeving waarin *eigenaarschap* wordt gevoeld en zichtbaar is in gedrag. Iedere leerling en medewerker kan binnen INNOVO zichzelf zijn en zich verbonden voelen met anderen.

1.4 Bedrijfsvoering

INNOVO schaarft zich in beginsel achter het advies van de *Onderwijsraad* uit 2013 om een substantieel hogere opheffingsnorm te hanteren dan nu landelijk het geval is. Dit advies is niet overgenomen door de staatssecretaris, waardoor de absolute norm 23 blijft. Niettemin is voor goed onderwijs een leerlingenaantal van tenminste 80 wenselijk en binnen INNOVO verliest een school zijn bestaansrecht wanneer het leerlingenaantal onder 50 zakt. Het duurzaam borgen van onderwijskwaliteit voor leerlingen, leerkrachten en omgeving komt dan te zeer onder druk te staan en noodzaakt tot fusie en het sluiten van locaties.

leerlingendaling

Het leerlingenaantal is wederom teruggelopen met ruim 350 leerlingen tot net boven tien duizend leerlingen op 1 oktober 2014. In zijn algemeenheid zien wij een sterkere krimp dan verwacht in het landelijk gebied en stabiliseert het leerlingenaantal in lijn met de prognose in het stedelijk gebied.

In 2014 was de sluiting voorzien van *Servatius* in Vaesrade. Op grond van de sterke terugloop in Slenaken is ook voor *St.-Theresia* het doek gevallen op 1 augustus 2014 en heeft *á Hermkes* in Epen een lichte groei doorgemaakt door de komst van leerlingen uit Slenaken. Eind 2014 zijn er plannen ontwikkeld samen met gemeente Gulpen-Wittem en COA om kinderen van statushouders uit Landsrade op te vangen in ons voormalige schoolgebouw in Slenaken.

Op basis van toepassing van het eigen beleid uit *Klaar voor de Krimp* is de levensvatbaarheid van kleine scholen onderzocht in samenspraak met team en ouders in de gemeenten Valkenburg aan de Geul, Gulpen-Wittem en Onderbanken. Op basis van de prognoses op 1 oktober 2015 zal besluitvorming over open houden, fusie of sluiten tegen 1 augustus 2016 vervolgens plaats vinden.

financiën

Vergeleken met de begroting zijn de baten € 2,6 miljoen hoger en is er een extra lastenstijging van € 2,0 miljoen. Het resultaat over 2014 van € 0,1 miljoen is positief, waar een beperkt negatief bedrag was begroot. Voor schooljaarbegroting 2015-2016 verwachten wij opnieuw een beroep op reserves om de transitie naar passend onderwijs en gevolgen van de krimp in de scholen goed op te vangen. Er worden weliswaar extra middelen uit het *Bestuursakkoord* ontvangen, maar deze gaan reeds grotendeels op aan de reguliere stijging van loonkosten.

INNOVO wenst structureel 'zwarte' cijfers te laten zien en dat vergt een strak sturen op uitsluitend de inzet van beschikbare middelen. Blijvend financiële voorschotten nemen op de toekomst is niet langer wenselijk en leidt tot uitstel van het nemen van maatregelen. De financiële positie van INNOVO laat overigens de extra-inzet van reserves in komend schooljaar zonder meer toe.

1.5 Toekomstperspectieven en risico's

Om risico's inzichtelijk te maken en beheersingsmaatregelen te benoemen, stelt INNOVO periodiek een risicomatrix op. In deze matrix wordt rekening gehouden met de impact, de kans en het soort risico, gekoppeld aan de doelen uit het *Strategisch Beleidsplan 2011-2015*. De risicomatrix wordt drie keer per jaar bijgewerkt in het kader van de P&C-cyclus, als onderdeel van de concernmonitorrapportage.

Op basis van de risicoanalyse, worden maatregelen genomen en/of wordt (aanvullend) beleid ontwikkeld. Deze beheersingsmaatregelen zijn vooral gelegen in nauwe monitoring van de voortgang en (bij)sturing door het CvB en/of proceseigenaar. Per risico wordt daarbij inzichtelijk gemaakt of dit wordt geaccepteerd, beperkt of geëlimineerd.

Hieronder is de risicomatrix van december 2014 weergegeven. In tegenstelling tot voorgaande jaren zijn er geen risico's meer met een hoge (financiële) impact. Dit neemt niet weg dat er nog steeds risico's zijn met een hoog risico-profiel (rood).

KANS: IMPACT:	Beperkt nauwelijks aanwezig	Gemiddeld aanwezig	Hoog nadrukkelijk aanwezig
Hoog <i>financieel:</i> > € 1 mio. <i>imago:</i> landelijk			
Gemiddeld <i>financieel:</i> € 300k-€ 1 mio <i>imago:</i> regio	Beperkte ontwikkelcapaciteit [PK]	Werkdruk Passend Onderwijs [K] Negatieve PR social media [K]	Verevening Passend Onderwijs [F] Krimp leerlingaantal [KF] ERD Ziekteverzuim [F] Implementatie verzuimbeleid [P] Afwikkeling PSA-contract [PKF] Betaalbaarheid Servicebureau [F]
Beperkt <i>financieel:</i> < €300k <i>imago:</i> geen/intern	Invoering IT-competenties [P]	Softwarekosten referentieniveaus [F] Perceptie mobiliteit [P] PvA ondersteunende processen [P] Implementatie bouwbeleid [PK]	Proceseigenaar opleidingsbeleid [KP] Geen actuele verzuimcijfers [K] Implementatie IT-dienstverlening [PK] Samenwerking besturen regio [P]
Risico's	P = procesmatig risico	F = financieel risico	K = kwalitatief risico

Tabel 1: risicomatrix INNOVO per december 2014

Daarnaast is als vertrekpunt van het strategietraject voor 2015-2020 een SWOT-analyse opgesteld. Hieruit blijken de belangrijkste strategische sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen.

STERKTEN:

- Ambitieuze/initiatiefnemende houding;
- Stabiele financiële reservepositie;
- Diverse excellente / best-practise scholen.

ZWAKTEN:

- Beperkte interne personele mobiliteit;
- Hoog verzuimpercentage;
- Efficiency en effectiviteit van ondersteunende processen en systemen;
- Cultuur (bureaucratisch/consensusgericht, beperkt saamhorigheidsgevoel).

KANSEN:

- Invoering andere onderwijs/organisatieconcepten;
- Zorg-op-maat door implementatie Passend Onderwijs;
- Individuele profilering scholen.

BEDREIGINGEN:

- Toename werkbelasting door Passend Onderwijs;
- Minder financiële middelen in relatie tot te leveren kwaliteit door scholen en servicebureau;
- Sociale veiligheid (social media, pesten): reputatieschade.

Voorts is het risicomanagement-model van de PO-raad gehanteerd. Risico's en beheersingsmaatregelen zijn ingevuld door de concerncontroller en besproken met het College van Bestuur. Hieruit volgen de volgende vier aandachtsgebieden:

- inzet ICT in het onderwijs;
- kwaliteit van personeelsdossiers;
- ziekteverzuim;
- privacy.

Deze uitkomst vormt grotendeels een bevestiging van de risico's, waarop reeds lopende maatregelen van toepassing zijn.

2. Verslag Raad van Toezicht

2.1 Werkzaamheden Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft in 2014 vier maal regulier vergaderd met het College van Bestuur. In april is er een extra thema vergadering georganiseerd waar het onderwerp fraudebeheersing besproken is.

Naast de vergaderingen met het College van Bestuur is er in oktober in gezamenlijkheid met de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad een thema bijeenkomst georganiseerd over het onderwerp onderwijs innovatie en ICT.

Daarnaast zijn er in 2014 ook werkbezoeken gebracht aan scholen. Zo werden basisschool Franciscus (Bunde) en Ondersteboven (Moorveld), bezocht.

COMMISSIES

Naast de reguliere toezichthoudervergadering, vindt er ook afstemming plaats in een drietal commissies. De drie commissies zijn: *Agenda- en Remuneratie*, *Bedrijfsvoering* en *Onderwijs en Identiteit*. Deze commissies vergaderen twee weken voorafgaand aan elk regulier overleg van de Raad van Toezicht.

Naast leden van de Raad van Toezicht, sluiten leden van het College van Bestuur en de inhoudelijke specialisten vanuit het servicebureau of concerncontroller aan bij de commissies. Deze commissies hebben vooral een informerende, sonderende en adviserende functie. Besluitvorming vindt alleen plaats in de gehele Raad van Toezicht.

De Agenda- en Remuneratiecommissie is voornamelijk een voorbereidingscommissie. Een belangrijke taak voor deze commissie is om de agenda van het overleg tussen Raad van Toezicht en College van Bestuur inhoudelijk en procedureel af te stemmen. Daarnaast worden in deze commissie alle zaken rondom de arbeidsvoorwaarden en bezoldiging van de leden van het College van Bestuur voor besproken. De Raad van Toezicht wordt in de Agenda- en Remuneratiecommissie vertegenwoordigd door de voorzitter Raad van Toezicht.

De commissie Bedrijfsvoering houdt zich primair bezig met financiële aangelegenheden, waaronder de concernbegroting, concernjaarstukken, de onderdelen van de concern monitor die betrekking hebben op het aandachtsgebied van deze commissie, treasury, bouw en facilitaire zaken.

De commissie Onderwijs en Innovatie buigt zich over de verschillende (inhoudelijke) beleidsontwikkelingen op terreinen van onderwijs, personeel en organisatie en de desbetreffende delen van de concernmonitor.

PROFIELEN, WERVING & SELECTIE

In 2014 zijn er geen wijzigingen geweest in de samenstelling van de Raad.

PROFESSIONALISERING EN EVALUATIE FUNCTIONEREN

De Raad van Toezicht evalueert periodiek het eigen functioneren. De evaluatie in het vorig verslagjaar 2013 vond plaats in het perspectief van de werving en benoeming van drie nieuwe leden in dat jaar en heeft geleid tot de herformulering van de profielen voor de vacatures en de selectie op basis daarvan van de nieuwe leden.

De verantwoordelijkheid om de kennis van de ontwikkelingen in het onderwijs in het algemeen en in het primair onderwijs in het bijzonder op peil te houden, zodanig dat met de in de samenstelling van de Raad van Toezicht gerealiseerde diversiteit de beoogde kwaliteit van het functioneren van de Raad van Toezicht als geheel wordt bereikt, is de zelfstandige verantwoordelijkheid van elk lid van de Raad van Toezicht. Vanuit die invalshoek maakt bijscholing deel uit van de evaluatie van het functioneren van de Raad van Toezicht. Tevens is elk lid ook lid van de Vereniging Toezichthouders in het Onderwijs.

WERKGEVERSCHAP

Naast toezichthouder is de Raad van Toezicht ook de formele werkgever van de leden van het College van Bestuur. De Raad van Toezicht volgt en begeleidt de leden van het College van Bestuur als ‘critical friend’ en staat hen ook bij met advies in voorkomende gevallen. Ook het voeren van functionerings- en beoordelingsgesprekken met het College van Bestuur behoort tot de verantwoordelijkheid van de Raad van Toezicht. In 2014 hebben geen wijzigingen in de samenstelling van het College van Bestuur plaatsgevonden.

TOEZICHT HOUDEN – THEMA’S

In het kader van de toezichthoudende rol heeft de Raad van Toezicht met het College van Bestuur overleg gevoerd over de reguliere thema’s zoals de voortgang van het lopende en nieuw te ontwikkelen strategisch beleidsplan, de concernbegroting en de concernjaarrekening. Deze thema’s zijn statutair vastgelegd als onderwerpen waar de Raad van Toezicht goedkeuring heeft.

Belangrijke instrumenten voor de Raad om toezicht te houden zijn de integrale rapportages die opgeleverd worden in het kader van de planning en control-cyclus:

- drie concern-monitorrapportages;
- concern-jaarplan/begroting en meerjarenraming;
- concern-jaarstukken.

Maar ook alle andere door of ten behoeve van de Raad van Toezicht verkregen informatie betreft de Raad bij zijn besluitvorming. Voorbeelden daarvan zijn de schoolbezoeken en de gesprekken met de GMR.

Naast de statutair bepaalde onderwerpen die ter goedkeuring of vaststelling voorgelegd dienen te worden, dan wel specifiek tot het aandachtsveld van de het toezichthoudend orgaan behoren, zijn er in 2014 diverse thema’s binnen de Raad van Toezicht besproken. Tot de belangrijkste thema’s van 2014 behoorden:

Integriteit en fraudebeheersing

In een themasessie is hoogleraar bedrijfseconomie aan Universiteit Maastricht, de heer Tjeu Blommaert als externe deskundige uitgenodigd om een workshop over integriteit en fraudebeheersing voor te zitten. Bij deze sessie zijn ook medewerkers van het Servicebureau aangesloten. De resultaten van deze discussie zijn meegenomen in een nadere uitwerking van een fraude preventie beleidsplan.

Passend onderwijs

Door de invoering van de Wet Passend Onderwijs per 1 augustus 2014 zijn nieuwe samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs ontstaan. De scholen van deze samenwerkingsverbanden hebben de zorgplicht voor alle leerlingen, ongeacht het niveau van leren. Elk verband is daarom verantwoordelijk voor het bieden van kwalitatief goed en passend onderwijs. Daarmee wordt thuiszitten voorkomen en wordt een niet onderbroken doorgaande lijn gerealiseerd voor alle leerlingen op een voor hen op elk moment passende plek binnen of

buiten het samenwerkingsverband. Op die wijze werken we aan de ontplooiing van de talenten van de kinderen: de kern van Passend Onderwijs. De Raad van Toezicht is in 2014 regelmatig bijgepraat over de ontwikkelingen rondom Passend Onderwijs .

In verband met de Wet Passend Onderwijs, worden onderwijsorganisaties in cluster 2, als bedoeld in de Wet op de expertisecentra voor leerlingen met een auditieve of communicatieve handicap, verplicht om per 1 augustus 2015 te komen tot één instelling (voor de zuidelijke regio). INNOVO heeft samen met de Stichting Speciaal Onderwijs Eindhoven (SSOE) gezamenlijk een nieuwe stichting opgericht: *Op Weg naar Zuid*. Na overdracht van alle betrokken scholen, namens INNOVO de Mgr. Hanssenschool, zal per 1 augustus 2015 *Op Weg naar Zuid* opgaan in *Vitus Zuid*, speciaal onderwijs cluster 2. Deze stichting bestaat dan uit de volgende scholen: *Mgr. Hanssensschool* (INNOVO), *Taalbrug De Horst* (SSOE) en *Taalbrug De Beemden* (SSOE) in Hoensbroek, Roermond, Eindhoven en Venlo.

De Raad van Toezicht van INNOVO is door het College van Bestuur frequent geconsulteerd, bijgepraat en in formele besluitvorming betrokken bij de totstandkoming van de stichting *Op Weg naar Zuid*. In 2014 is met een delegatie van de Raad tevens overleg gevoerd met leden van de Raad van Toezicht van SSOE.

Strategie

In 2015 start de nieuwe planperiode. In het kader daarvan heeft het College van Bestuur in 2014 in evaluatieve en voorbereidende zin diverse thema's besproken, die in het nieuwe strategische beleid een plek gaan krijgen. De Raad van Toezicht heeft tijdens een informeel overleg met het College van Bestuur en de GMR in september 2014, gesproken over onderwijsinnovatie en ICT.

2.2 Formele besluiten

De Raad van Toezicht heeft in 2014 de volgende besluiten genomen:

- Vaststelling van het jaarverslag 2013 en stemt in met de voorgestelde resultaatbestemming 2013. De RvT verleent tevens decharge aan het CvB voor het gevoerde beleid in 2013.
- Goedkeuring van het concernjaarplan en de begroting van 2014-2015.
- Goedkeuring van het treasuryplan van 2014-2015.

2.3 Honorering

De leden van de Raad van Toezicht ontvangen een *all-in* vergoeding voor hun inzet. De vergoedingsregeling d.d. 1 juli 2013 is in 2014 ongewijzigd gebleven. Naast de vaste maandelijkse vergoeding hebben de RvT-leden de mogelijkheid gekregen om hun reiskosten apart te declareren.

functie	bruto onkostenvergoeding (maand)	totaal op jaarbasis
	01.01.2014-31.12.2014	01.01.2014-31.12.2014
Voorzitter	€ 700	€ 8.400
Lid	€ 350	€ 4.200

2.4 Governance Code

Sinds januari 2010 is er door de PO-raad een 'code goed bestuur Primair onderwijs' vastgesteld als leidraad voor goed bestuur. Ook INNOVO onderschrijft en volgt deze code. Met deze code wordt aangesloten op actuele inzichten in 'goed bestuur'. Tevens is de code in overeenstemming met de begin 2010 aanvaarde wijzigingen in de Wet op het primair onderwijs en Wet op de expertisecentra omtrent de scheiding van toezicht en bestuur en de verbetering van intern toezicht.

In de jaarstukken 2014 wordt verantwoording afgelegd in aansluiting op de uitgangspunten van de code goed bestuur Primair onderwijs. De Raad van Toezicht heeft de statuten in 2012 aangepast op die onderdelen die onvoldoende aansluiten op vigerende wetgeving. Een bredere herziening van de statuten en het huishoudelijk reglement is voorzien in 2015, zodat dit samenvalt met de nieuwe strategische beleidsperiode.

2.5 Gegevens bestuurders en toezichhouders

INNOVO, stichting voor katholiek onderwijs, kent een College van Bestuur en een Raad van Toezicht. Het College van Bestuur bestaat uit twee personen (voorzitter en lid). De Raad van Toezicht bestond in 2014 uit zeven leden. Dit is het maximale aantal leden dat conform de statuten de Raad van Toezicht vormt.

De zittingsperiode van leden van de Raad van Toezicht bedroeg drie jaar. Leden konden na afronding van een eerste termijn maximaal twee keer worden herbenoemd, elk voor een nieuwe zittingsperiode van drie jaar. De totale zittingsperiode was derhalve gemaximeerd op negen jaar, met een mogelijk extra uitlooperperiode van zes maanden ten behoeve van een betere spreiding van aftredende leden.

Per 1 juli 2013 is de zittingsperiode gewijzigd in vier jaar met de mogelijkheid om maximaal nog één keer te worden herbenoemd voor een nieuwe zittingsperiode van vier jaar. De totale zittingsperiode is derhalve gemaximeerd op acht jaar.

College van Bestuur

naam	functie	leeftijd	benoemd	start in functie	uit dienst
mr. drs. H.P.M. (Bert) Nelissen	Voorzitter CvB	59	15.06.2012	01.08.2012	n.v.t.
Te vermelden nevenfuncties 2014:					
<ul style="list-style-type: none"> - voorzitter Raad van Toezicht BiblioNova; - lid stuurgroep Cultuurbedrijf Sittard-Geleen i.o.; - lid Raad van Toezicht SVO PL; - bestuurslid Landelijk Expertisecentrum Speciaal Onderwijs [Lecso]. 					
drs. J.W.M.G. (Joan) van Zomeren	Lid CvB	48	13.07.2009	01.11.2009	n.v.t.
Te vermelden nevenfuncties 2014:					
<ul style="list-style-type: none"> - Lid Algemeen Bestuur PO-raad (per 1 december 2013) - Lid Raad van Toezicht Koraalgroep (per 1 september 2013) 					

Raad van Toezicht

naam kwaliteit	commissie(s)	benoemd	herbenoemd	termijn	aftredend
mr. H.M.A. Dumont (Huub), voorzitter	Agenda+Remuneratie; Bedrijfsvoering	01.01.2011	01.01.2014	tweede	31.12.2016
Te vermelden nevenfuncties 2014:					
<ul style="list-style-type: none"> - Voorzitter van de Stichting PILON - Voorzitter Raad van Toezicht Mondriaan Zorggroep - Bestuurslid stichting De Weijerhorst - Lid Raad van Toezicht Stichting Algemeem MijnwerkersFonds (AMF) - Lid Raad van Toezicht Stichting Beambtenfonds voor het Mijnbedrijf (BFM) 					
Kapelaan F.C.S. Beijk (Frederik); identiteit	Onderwijs+Identiteit	01.07.2007	01.07.2013	derde	30.06.2016
Te vermelden nevenfuncties 2014: Geen					
drs. O.O.G. Spee (Oscar); onderwijs	Onderwijs+Identiteit	01.07.2010	01.07.2013	tweede	30.06.2016
Te vermelden nevenfuncties 2014:					
<ul style="list-style-type: none"> - Hoofd Beleid en Strategieontwikkeling Bedrijfsvoering bij de Open Universiteit - (plaatsvervangend) voorzitter geschillencommissie studentenaangelegenheden Universiteit Maastricht - lid AWB bezwarencommissie inzake personele aangelegenheden Universiteit Maastricht 					
mr. J.J.M. Mommers (Jack); HRM	Onderwijs+Identiteit	01.07.2010	01.07.2013	tweede	30.06.2016
Te vermelden nevenfuncties 2014:					
<ul style="list-style-type: none"> - Director Human Resources bij Sitech Services bv. (vanaf 1 september 2013) 					
P. Vermeulen (Paul); ICT	Onderwijs+Identiteit	01.07.2013	-	eerste	30.06.2017
Te vermelden nevenfuncties 2014:					
<ul style="list-style-type: none"> - Werkt als zelfstandig adviseur en heeft een achtergrond als onderwijsman en bedrijfskundige. Zijn opdrachtgevers zijn o.a. het ministerie van OCW, Kennisnet, de publieke omroep en schoolbesturen. Een derde deel van zijn tijd werkt hij in ontwikkelingslanden binnen programma's van o.a. Cordaid, de EU en de Wereld Bank. 					
drs. L.C.M. van Wersch RA (Leo); financiën	Bedrijfsvoering	01.07.2013	-	eerste	30.06.2017
Te vermelden nevenfuncties 2014:					
<ul style="list-style-type: none"> - Bestuurder, head of audit en audit partner RSM Wehrens Mennen De Vries - Lid vaktechnische commissie RSM Nederland - Lid caseware stuurgroep RSM Nederland - Praktijkscriptiebegeleider en examiner NBA - Docent RSM Accountancy Academy - Bestuurslid St. Powerteam - Bestuurslid St. Vrung harmonie St. Caecilia Eygelshoven - Penningmeester St. Wereld Muziek Concours (m.i.v. begin 2015) 					
dr. H.H.M. Leenders (Hélène); onderwijs en zorg	Onderwijs+Identiteit	01.07.2013	-	eerste	30.06.2017

naam kwaliteit	commissie(s)	benoemd	herbenoemd	termijn	aftredend
<p>Te vermelden nevenfuncties 2014:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pedagoog en onderwijsonderzoeker; thans werkzaam bij Fontys Hogescholen pedagogiek, Lectoraat Diversiteit en Othopedagogisch Handelen - Externe beoordelaar Master Leren en Innoveren/Vierslagleren, Katholieke Pabo Zwolle 					

3. Medezeggenschap

Het jaar 2014 betekent een omslag voor de medezeggenschap op bestuursniveau. Secretaris Math de Loo verlaat INNOVO, hetgeen voor voorzitter Luc van den Bergh reden is om aan te geven, dat hij zich niet voor nog een termijn beschikbaar zal stellen en dat hij het beter vindt wanneer het Dagelijks Bestuur in zijn geheel wisselt. Die wisseling gaat in per 1 februari 2014. Het nieuwe DB bestaat uit Dagmar Schouteten, voorzitter en Ton Verhiel, secretaris.

Het nieuwe DB streeft ernaar de GMR meer zichtbaarheid te geven in de organisatie. Daartoe wordt een communicatieplan geschreven, waarin het netwerk van de GMR wordt benoemd en een aantal maatregelen worden beschreven om die zichtbaarheid daadwerkelijk vorm te geven. Als eerste actie wordt er regelmatig een nieuwsbrief de organisatie in gestuurd. Nog voor de zomervakantie 2014 gaat deze drie keer de deur uit. Daarnaast worden directeuren geïnformeerd over door de GMR gegeven instemmingen en adviezen en de argumentatie die eraan ten grondslag ligt.

Voor het schooljaar 2014-2015 wordt een helder activiteitenplan opgezet, waarin de GMR haar werk verantwoord, plannen voor de nieuwe periode uitwerkt en dit alles relateert aan uren en de daarvoor benodigde faciliteiten. Om een duidelijke begroting te verkrijgen en ook nog een bijdrage te leveren aan de bezuinigingen, besluit de GMR het aantal leden terug te brengen van 14 naar 12; 6 personeelsleden en 6 ouders.

Een vierde actie is het aanpassen en optimaliseren van de website van de GMR. Met behulp van Hélène Bessems krijgt de website een nieuwe verfrissende aanblik met daarop de informatie die interessant is voor de achterban. De nieuwsbrieven en het activiteitenplan krijgen een plek op de website. Het is de bedoeling, dat op termijn ook actuele informatie over ontwikkelingen binnen de medezeggenschap een plek krijgt.

Van meerdere leden loopt de zittingstermijn af. Dit betekent dat de GMR verplicht is verkiezingen te organiseren. Er zijn twee plekken voor ouderleden en twee plekken voor personeelsleden. Voor de oudergeleding melden zich drie kandidaten. Twee daarvan zijn zittende leden die voor nog een periode van vier jaar kandideren. Voor de personeelsgeleding stelt zich geen kandidaat beschikbaar. De verkiezingen betekenen een continuering van het lidmaatschap van de zittende ouder- kandidaten. Met de derde kandidaat blijft wel contact, gezien de toekomstige ontwikkelingen binnen de GMR. Voor 2014 zag de bezetting van de GMR er als volgt uit:

GMR	personeelsgeleding	oudergeleding
1	Karel Clignet	Kim Heuschen
2	Hans Mommer (tot 01.08. 2014 – vacature)	Roel Meens
3	Martin van Roon	Raymond Gorissen
4	Hans Dam	Carlo Habets
5	Ton Verhiel (secretaris vanaf 01.02.2014)	Dagmar Schouteten (voorzitter vanaf 01.02.2014)
6	Math de Loo (tot 01.02.2014 - vacature)	Miguel Eijnwachter
7	Roy Wagendorp (tot 01.02.2014)– niet herbezet)	Luc van den Bergh (voorzitter tot 01.02.2014 - niet herbezet)

Spijtig te melden is, dat er, ondanks meerdere oproepen en persoonlijke gesprekken, geen interesse vanuit het personeel van INNOVO voor de bovenschoolse medezeggenschap lijkt te bestaan. Aan het eind van het jaar 2014 zijn de vacatures nog steeds niet ingevuld en dat baart wel zorgen voor de continuïteit van de GMR in de toekomst.

Gelukkig zijn er ook positieve ontwikkelingen te melden. De nieuwe secretaris ervaart veel hulp en ondersteuning vanuit het Servicebureau, de relatie CvB-GMR is duidelijk meer ontspannen en de sfeer binnen de GMR is prettig en open. Al met al een goede basis om de toekomst, waarin medezeggenschap steeds meer zal veranderen van formele “controle” naar “sparren en meedenken”, met vertrouwen tegemoet te zien.

Voor meer informatie staan nieuwsbrieven en het jaarverslag van de GMR op de website van INNOVO. Kijk onder het kopje “Organisatie” en dan “Medezeggenschap”.

4. Klachten

Waar mensen werken, ontstaan soms misverstanden in de communicatie of worden fouten gemaakt. Soms is er sprake van het uiteen lopen van verwachtingen, die bijvoorbeeld ouders van de school hebben. In gevallen waar communicatie tussen school en ouders faalt, voorziet de *klachtenregeling* en zijn er functionarissen waar men terecht kan.

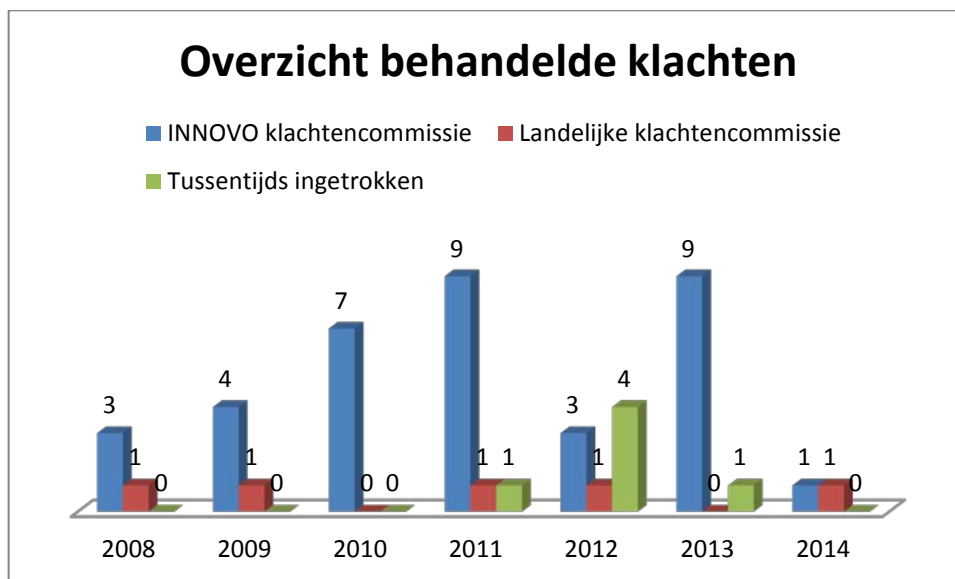
Op schoolniveau zijn er schoolcontactpersonen. Zij fungeren als wegwijzer in het klachtrecht, door klagers op weg te helpen en te wijzen op de mogelijkheden om een probleem met school bespreekbaar te maken. Dat kan bijvoorbeeld via de lijn van de interne klachtencommissie, die het College van Bestuur adviseert na onderzoek. Daarbij wordt altijd hoor en wederhoor toegepast. De interne klachtencommissie adviseert het College van Bestuur op basis van het onderzoek over de gegrondheid van de klacht. Daarbij kunnen ook maatregelen, die getroffen moeten worden om toekomstige klachten te voorkomen, worden voorgesteld.

INNOVO is tevens aangesloten bij de *Landelijke Klachtencommissie voor het Bijzonder Onderwijs*. Naast de interne klachtencommissie kan een klager een klacht daarom ook voorleggen aan deze landelijke klachtencommissie, ook nadat eerst de interne route is gevolgd.

VERTROUWENSPERSONEN

Ouders, maar ook personeelsleden en andere belanghebbenden, kunnen ook terecht bij de twee onafhankelijke vertrouwenspersonen in de persoon van de heren Paul Nijpels en Bert van Oosterbosch. Deze vertrouwenspersonen bieden naast een luisterend oor en advies over klachtafhandeling, ook bemiddeling aan om de communicatie tussen klager en school te herstellen, zodat samen gewerkt kan worden aan een oplossing.

Jaarlijks voeren de voorzitter College van Bestuur en de bestuurssecretaris, die procesverantwoordelijk is voor de afhandeling van de klachten, een evaluatiegesprek met de beide vertrouwenspersonen. In dit gesprek worden ervaringen uitgewisseld en trends verkend. Met deze set aan instrumenten is een laagdrempelige toegang tot het klachtrecht voorhanden, die dicht op de school is georganiseerd.



Grafiek 1: ontwikkeling behandelde klachten meerjarig

Ten opzichte van 2013 zien we een forse afname van het aantal *formele* klachten. Dit is een trendbreuk die we eerder alleen in 2012 zagen. Ook het aantal informele contacten voor advisering door ouders of personeelsleden, is in 2014 fors lager ten opzichte van voorgaande jaren. Deze ontwikkeling wordt ook herkend door de vertrouwenspersonen.

Een verklaring voor de afname van het aantal klachten dat het bestuur bereikt, laat zich moeilijk afgeven. Wel is er in het afgelopen jaar meer aandacht geweest op diverse niveaus voor het belang van goede ouderbetrokkenheid en professionele communicatie. Enkele scholen hebben hiertoe met hun teams deelgenomen aan gerichte trainingen ter verbetering van de communicatie.

OVER DE GRENS VAN HET TOELAATBARE

Helaas constateren wij ook, dat mondigheid vaker doorschiet naar verbale en soms zelfs fysieke agressie. Het is belangrijk dat waar agressie door ouders naar leerkrachten voorkomt, dit sneller en alerter gesignaleerd wordt en de directeur zijn of haar autoriteit inzet. In extreme gevallen kan ook namens het bestuur aangifte worden gedaan en kan verwijdering van het kind volgen.

In de meeste gevallen volstaat het als teams met elkaar in gesprek gaan over de professionele ruimte die medewerkers hebben en mogen nemen in omgang en communicatie met ouders. Directeuren hebben een rol in het vaststellen van duidelijke grenzen, deze te bewaken, uitdragen en actief ingrijpen bij overschrijdingen. Daarbij worden zij met raad en daad ondersteund door het bestuur.

Met name op enkele scholen in de gemeente Heerlen vonden het afgelopen jaar diverse incidenten plaats die te maken hadden met agressie van leerlingen en ouders. Dieptepunt was de mishandeling van een medewerker door een ouder. In dergelijke situaties wordt namens de werkgever ingegrepen en aangifte gedaan.

Bij herhaalde terugkerende vormen van (instrumentele) agressie of intimidatie, wordt steeds alerter gereageerd door scholen, om de grenzen te bewaken. Instrumenten die worden ingezet zijn bijvoorbeeld een waarschuwingsbrief, een schoolverbod voor de grensoverschrijdende ouder / verzorger, aangifte tot zelfs het opstarten van verwijderingsprocedure.

Desalniettemin zijn er nog veel winstpunten te behalen door aandacht te hebben voor preventie door bijvoorbeeld communicatie. In december is een taakgroep gestart, waarin directeuren van Heerlense scholen met veiligheidsproblemen, met elkaar in gesprek zijn gegaan over factoren die van invloed zijn op dat veiligheidsgevoel. Daarbij wordt ook nadrukkelijk gekeken welke maatregelen scholen kunnen nemen om agressie op scholen door leerlingen en of ouders te voorkomen.

Overzicht klachten 2014

	onderwerp	uitspraak	Opmerking / maatregelen
1.	Smaad door directeur	Ongegrond	Klacht rechtstreeks ingediend bij de LKC. Geen maatregelen.
	Onterecht niet in behandeling nemen van klacht door interne klachtencommissie	Ongegrond	
	Niet actief doorverwijzen naar andere klachtmogelijkheden	Gegronnd	
2.	Verschil van inzicht tussen ouders en school in aanpak emotionele en fysieke disbalans bij leerling	Ongegrond	Klacht is behandeld door de interne klachtencommissie.
	Pedagogische aanpak school in de ogen van ouders te soft (te veel praten, te weinig straffen)	Ongegrond	Advies om mediator in te zetten teneinde communicatie te herstellen.

Tabel 2: overzicht behandelde klachten in 2014, uitspraak en maatregelen

ALGEMEEN INSTELLINGSBELEID

5. Algemene kenmerken

INNOVO is een stichting voor katholiek onderwijs en is actief in het primair en (voortgezet) speciaal onderwijs in Zuid- en Midden-Limburg, verspreid over 15 gemeenten. In de bijlagen is een overzicht opgenomen van alle scholen en de plaatsen waarin deze zijn gevestigd.

INNOVO verzorgt onderwijs op maat aan bijna 10.500 leerlingen in de leeftijd van 3 tot 20 jaar (teldatum 1 oktober 2014). Eind 2014 wordt onderwijs verzorgd op 55 scholen, waarvan 50 behoren tot het reguliere basisonderwijs en 5 tot het (voortgezet) speciaal (basis)onderwijs. De scholen voor speciaal onderwijs participeren in REC 2, 3 en 4 verband.

De INNOVO scholen bevinden zich in een regio, die reeds vele jaren sterk te kampen heeft met ontgroening en vergrijzing. De prognose voor de komende jaren gaat uit van een gemiddelde jaarlijkse daling van ca. 250 leerlingen, met incidenteel ook uitschieters naar beneden, zoals in 2014 waarin maar liefst 386 leerlingen op teldatum 1 oktober minder onze scholen bezochten. Hier bovenop komt het effect van de ontvlechting van de *Mgr. Hanssenschool* (378 leerlingen) uit INNOVO per 1 augustus 2015 en de mogelijke ontvlechting van het VSO in 2019.

5.1 Doelstelling organisatie

In 2014 is ter voorbereiding op de nieuwe planperiode, gestart met een herijking van de strategische visie op de organisatie richting 2020. Missie, visie, ambities en kernwaarden worden onder andere aangescherpt. Het nieuwe strategische beleidsplan zal in juli 2015 worden vastgesteld.

MISSIE

De huidige missie van INNOVO luidt:

'Het bieden van een veilige en degelijke basis aan kinderen en jongeren om een leven lang te kunnen leren, zodat zij zich voortdurend blijven ontwikkelen, een passende aansluiting verwerven op het vervolg onderwijs en uiteindelijk als actief burger in onze samenleving kunnen functioneren.'

VISIE

INNOVO is een organisatie die bouwt aan krachtige en kwalitatief hoogwaardige scholen, waarin vakbekwame leraren, ondersteuners en schoolleiders vanuit een uitdagende en veilige leeromgeving zorg dragen voor eigentijds onderwijs. Het kind vormt het centrale uitgangspunt voor ieders handelen. Kernbegrippen hierbij zijn:

- vraag- en opbrengstgericht werken;
- samenhangende arrangementen;
- educatief partnerschap;
- zelfsturing binnen gemeenschappelijke kaders;
- voortdurende kwaliteitsverbetering.

AMBITIES

In het vastgestelde strategisch beleid voor de periode 2011-2015 heeft INNOVO vijf speerpunten van beleid vastgesteld, van waaruit de ontwikkeling wordt opgepakt. De speerpunten uit het strategisch beleidsplan zijn:

1. Verbeterende kwaliteit

Een goede tot uitstekende kwaliteit van de organisatie (scholen en stafbureau) door het consistent doorvoeren van de PDCA-cyclus en vanuit de verkregen inzichten preventief en

actief handelen ter ondersteuning van de verbetering van de onderwijskwaliteit met een grotere focus op de opbrengsten en de processen. Kwaliteitsverbetering is daarbij niet beperkt tot het primaire proces, maar richt zich ook op de secundaire processen en behoort integraal onderdeel te zijn van de organisatiecultuur.

2. Gedegen en vernieuwend onderwijs

Meer focus voor het vraag- en opbrengstgericht werken in elke school, gebaseerd op het inzicht in de onderwijsbehoeften van de leerlingen en gericht op het niveau dat op grond van de kenmerken van de leerling-populatie mag worden verwacht; daarin wordt ook beoogd de algemene onderwijskwaliteit van elke school waar nodig te verbeteren. Hierbij is een onderzoekende houding naar oorzaak en gevolg van belang. Het onderwijsklimaat dient bij te dragen aan een gezonde sociaal-emotionele ontwikkeling van het kind

3. Bekwame professionals

Een duidelijke positie voor en een voortdurende ontwikkeling van de competenties van de schoolleider, de leerkracht, de ondersteunende medewerkers en het team ten behoeve van het primaire proces.

4. Duurzame organisatie

Een goed tot uitstekend functionerende organisatie op financieel en organisatorisch gebied, met ruimte voor (educatief) ondernemerschap voor scholen. Het bestuur biedt de scholen hiervoor de benodigde ruimte en kaders. De staf is primair gericht op ondersteuning van het primair proces en het bestuur.

5. Verbonden met de omgeving

Een goede tot uitstekende relatie met ouders en ketenpartners door nauwere samenwerking op school- en bestuursniveau.

KERNWAARDEN

Onze visie en missie worden gedragen door de volgende kernwaarden:

Stel het kind centraal

Het belang van het kind staat voorop. Ieder kind moet de kans krijgen zijn talenten optimaal te ontwikkelen. Een basisvoorwaarde hiervoor is het bieden van goed onderwijs dat aansluit bij de behoeften en talenten van de leerling.

Subsidiariteit

Voor zover mogelijk en effectief en efficiënt worden taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie neergelegd met de daarbij horende verantwoordingsplicht. We handelen daarbij conform de uitgangspunten van 'good governance' en de code Goed Bestuur van de PO-raad.

Solidariteit

Solidariteit tussen scholen is bedoeld ter vergroting van het gezamenlijke beleidsvoerende vermogen en ter voorkoming en spreiding van risico's. Solidariteit betekent ook, dat wij een organisatie willen zijn waarin mensen zich samen verantwoordelijk voelen en telkens opnieuw willen werken aan de ontwikkeling van kinderen, waar nodig samen met andere partners. Dit vraagt om een open, transparante en samenwerkingsgerichte stijl van handelen van alle betrokkenen die werkzaam zijn bij INNOVO.

De onderliggende waarde van het solidariteitsprincipe is dat elk kind, dat onderwijs geniet op een school van INNOVO, gelijkwaardige rechten heeft op goed onderwijs. Wanneer door situationele factoren tekorten op enige school ontstaan, biedt het solidariteitsprincipe ruimte

en armslag totdat er een structurele oplossing is gevonden, dit uiteraard met inachtneming van de financiële ruimte die er op stichtingsniveau beschikbaar is.

Vrijheid in gebondenheid

Het schoolbestuur biedt een normatief kader, waarbinnen veel vrijheid aanwezig is om professionaliteit van schoolleiders en leraren tot uiting te laten komen; zij zijn bepalend voor het primaire proces. Binnen de grenzen van de uitgesproken kwaliteitsambities en de gemeenschappelijke katholieke identiteit behouden de scholen zoveel mogelijk hun eigen identiteit, cultuur, uitstraling en plaats binnen de gemeenschap.

Spiritualiteit

Scholen van INNOVO staan voor een zelfbewust zoeken naar wat katholiek onderwijs voor iedere school en voor haar pedagogische opdracht in het bijzonder, betekent. Het gaat dan over het waarom: waarom gaan we in en buiten school met elkaar om zoals we met elkaar omgaan. Dan gaat het om het bewustzijn en het bewust worden van ons doen en laten en van ons 'voorleven en doorgeven'. Daarmee ontstaat er naast opbrengstgerichtheid, procesgerichtheid en onderzoekgerichtheid een waardengerichtheid.

INNOVO-scholen laten zich in de uitwerking van hun pedagogische opdracht leiden door de katholieke waarden en putten bij hun keuzes bijvoorbeeld uit de kenmerken van '*Verbinden, verdiepen en vertegenwoordigen*' van de Bond Katholiek Primair Onderwijs. Scholen werken daarbij toe naar een eigentijdse invulling van hun pedagogische opdracht, gebaseerd op de kernwaarde spiritualiteit waarvan ze in hun schoolplan en schoolgids de invulling vermelden.

ORGANISATIEVORM EN BESTURINGSMODEL

INNOVO heeft als rechtspersoon de juridische status van een stichting en is opgericht per 1 januari 2005 vanuit een langjarige traditie in Heerlen en omgeving. Binnen INNOVO is het College van Bestuur integraal eindverantwoordelijk voor de gang van zaken binnen de stichting en de daarbij behaalde resultaten. Het College stuurt in de lijn en geeft leiding aan de directeuren van de scholen. De directeuren zijn eindverantwoordelijk voor onderwijsprofiel, onderwijskwaliteit en personeelszorg op school. Bestuur en scholen worden ondersteund door een servicebureau. De Raad van Toezicht en de GMR geven inhoud aan het extern en intern toezicht.

KANTELING SERVICEBUREAU

Het servicebureau is in 2013 gekanteld van stafbureau met een indeling in afdelingen naar een (werk)procesgestuurde organisatie inclusief verplating door verval van een managementlaag. Het servicebureau is georganiseerd rondom drie grote domeinen: *bestuursondersteuning*, *schoolondersteuning* en *bedrijfsvoering*. De medewerkers van het servicebureau worden met ingang van 1 november 2013 aangestuurd door de directeur servicebureau / bestuurssecretaris, ondersteund door een manager bedrijfsvoering voor het domein bedrijfsvoering. De functie van concern control is onafhankelijk gepositioneerd en wordt aangestuurd door het bestuur.

In 2014 is de kanteling qua cultuur en structuur verder verdiept en geborgd. In de aansturing wordt aangesloten bij denkbeelden van het Rijnlands model. De focus is gericht op het in positie brengen van professionals, vanuit principes als persoonlijk leiderschap, eigenaarschap en samenwerking.

Daarnaast zijn bestaande processen tegen het licht gehouden en volgens nieuwe denklijnen ingericht. In dit kader is medio 2014 het besluit genomen om de personeelsalarisadministratie te gaan insourcen. Hieraan hebben zowel kwalitatieve als financiële motieven aan ten grondslag gelegen.

KLEINE SCHOLEN

Om de instandhouding van kleine scholen beter mogelijk te maken, werkt INNOVO met gemeenschappen van scholen. Dit zijn kleine scholen (gemiddeld < 100 leerlingen) die geografisch verbonden zijn en onder leiding van één gezamenlijke directie zijn gebracht. In het kader van duurzame samenwerking werken de scholen binnen de gemeenschap zoveel mogelijk samen op onderwijs, onderwijsontwikkeling, zorg en personeelsontwikkeling. Zo blijft het mogelijk om ook in de kleine kernen, kwalitatief goed en financieel verantwoord onderwijs op maat te leveren.

Jaarlijks wordt in het kader van het beleid *Klaar voor de Krimp* een update gemaakt van een 'schoolfoto' waarin scholen op acht verschillende criteria de consequenties van dalingen in leerlingaantallen inzichtelijk maken. Deze 'foto's' zijn leidend voor het gesprek met bestuur en schoolgemeenschap over de toekomst van de school. Eén van de consequenties van de aanhoudende daling van het aantal leerlingen is, dat meer scholen een schooldirecteur delen.

Per 1 augustus 2014 hebben we ook locaties moeten sluiten doordat de betreffende scholen fuseerden i.v.m. het door de ondergrens zakken op de criteria van *Klaar voor de Krimp*. Het betreft bs. St. Servatius in Vaesrade, die gefuseerd is met bs. St. Dionysius in Schinnen en bs. St. Theresia in Slenaken, die gefuseerd is met bs. A Hermkes in Epen. Ook voor de komende jaren sluiten wij niet uit dat scholen vanuit een gemeenschap van scholen construct zullen fuseren, waarna locaties worden gesloten.

COLLEGIALE PLATFORMS

Alle INNOVO-scholen zijn geclusterd in een vijftal collegiale platformen. In dit collegiale platform zoeken de schooldirecteuren onderlinge afstemming en intervisie op regioniveau. De huidige vijf collegiale platformen zijn:

- Heerlen;
- Nuth en Voerendaal;
- Geuldal en Heuvelland;
- Zuid-West- en Midden-Limburg;
- (Voortgezet) Speciaal (basis) Onderwijs.

ENKELVOUDIG DIRECTEURSCHAP

De volgende directeuren sturen één school aan [peildatum 1 augustus 2014]:

directeur	basisschool	gemeente
Roy Bleeser	<i>De Bolster</i>	Nuth
Jean van den Booren	<i>Windekind</i>	Heerlen
Maud Deckers	<i>Tarcisius</i>	Heerlen
Frank Feron	<i>St. Martinus</i>	Heerlen
Hay Freriks	<i>St. Dionysius</i>	Schinnen
Wiel Gulpen	<i>Verrekijker</i>	Schinnen
Margreet van Hall	<i>De Lindegaerd</i>	Meerssen
Anita Heiligers	<i>'t Kirkeveldsje</i>	Nuth
Jeff Hodiamont	<i>De Triangel</i>	Gulpen-Wittem
Ad Jeurissen	<i>De Triangel</i>	Maasgouw
Bert Peeters	<i>Cortemich</i>	Voerendaal

directeur	basisschool	gemeente
Emmy Rutten	<i>De Windwijzer</i>	Heerlen
Pierre de Rooij	<i>De Triangel</i>	Meerssen
Birgit Vrijman	<i>St. Franciscus</i>	Brunssum
Ron Winkens	<i>De Wegwijzer</i>	Heerlen
Fred Zelissen	<i>St. Franciscus</i>	Bunde

GEDEELD DIRECTEURSCHAP

De volgende directeuren sturen twee of meer scholen aan [peildatum 1 augustus 2014]:

directeur	basisscholen	gemeente
Mara Verstappen & Theo Lansu ¹	<i>A gene Wienberg en De Driesprong</i>	Gulpen-Witterm
Cas Trausel	<i>À Hermkes en St. Franciscus</i>	Gulpen-Witterm
Roel van den Bosch	<i>De kleine Wereld en Op de Top</i>	Vaals
Irene Hermens	<i>De Plenkert, St. Antonius, St. Gerlachus en St. Joseph</i>	Valkenburg a/d Geul
Monique Frusch	<i>Vilt en Heilig Hart</i>	Valkenburg a/d Geul
John Bruls	<i>St. Stefanus en Klavertje Vier²</i>	Nuth / Gulpen-Witterm
José Winckelmolen	<i>Ummer Clumme, St. Theresia en Bergop</i>	Voerendaal
Jos Bertrand	<i>De Spil en St. Gertrudis</i>	Onderbanken
Max Mannheims	<i>De Horizon en Eikenderveld</i>	Heerlen
Swen Schellings	<i>St. Paulus en De Schakel</i>	Heerlen
Jan Nauts	<i>'t Pannesjop en Broederschool</i>	Heerlen
Lilian Knooren	<i>Hulsberg en Ondersteboven</i>	Nuth - Meerssen
Jack Meis	<i>Swentibold en Het Avontuur</i>	Sittard-Geleen
Ton Giessen	<i>De Draaiende Wieken en Keuningshökke</i>	Roerdalen – Echt-Susteren
Christa Schneiders	<i>Op 't Hwagveld en De Gansbeek</i>	Meerssen

DIRECTEURSCHAP SBO | SO | VSO

De volgende directeuren sturen een school aan voor Speciaal Basis Onderwijs, Speciaal Onderwijs of Voortgezet Speciaal Onderwijs [peildatum 1 augustus 2014]:

directeur	school voor SBO SO VSO	gemeente
José Habets	<i>De Griffel [SBO]</i>	Heerlen
Jos van de Wall	<i>Bernardus [SBO]</i>	Gulpen-Witterm
Paul Goossens	<i>Mgr. Hanssen [SO-REC₂]</i>	Heerlen - Roermond
Fernand Perrée	<i>Catharina [SO+VSO-REC₃]</i>	Heerlen
Chrit Héman	<i>De Zonnewijzer [SO+VSO-REC₄]</i>	Heerlen

¹ Interim invulling

BELEIDSONTWIKKELING

Binnen INNOVO is beleidsontwikkeling georganiseerd rondom drie dimensies: *personeel*, *onderwijs* en *bedrijfsvoering*. Nieuw beleid wordt ontwikkeld op instigatie van externe ontwikkelingen, wensen van CvB en directeuren of op eigen initiatief van adviseurs.

5.2 Personeel

Goed onderwijs start met bekwame leerkrachten. INNOVO werkt voortdurend aan het verbeteren van de bekwaamheid van haar personeel.

Functiehuis - functiemix

In 2014 heeft INNOVO opnieuw aandacht besteed aan het behalen van de functiemix quota van het in december 2009 vastgestelde functiebouwwerk voor primair en speciaal onderwijs. Bij de invoering van de functiemix is gekozen voor de specialisaties *taal*, *rekenen* en *gedrag*. In 2011 zijn hier nog de specialisaties *remedial teaching*, *het jonge kind*, *coaching & begeleiding* en *hoogbegaafdheid* bijgekomen. In 2013 is op verzoek van de directeuren de specialisatie *management-ondersteuning* nog aan de functiemix toegevoegd. Medewerkers die deze specialisatie wilden behalen zijn in 2014 opgeleid in samenwerking met Hogeschool Utrecht en eind 2014 zijn 15 personen in deze specialisatie afgestudeerd.

Er is een interne 'greencard procedure' ontwikkeld, waarmee getoetst wordt of aan de opleidingseisen wordt voldaan. Een medewerker moet een werk en denkniveau HBO⁺ hebben door het volgen van relevante cursussen, materclasses, HBO-masters of een EVC-bewijs afgegeven door een gecertificeerde aanbieder. Tevens is in 2010-2011 de *yellowcard*-opleiding gestart. Dit is een opleiding speciaal voor medewerkers boven de 55 jaar, die daarmee de LB-kwalificaties kunnen behalen. De yellow-card opleidingen zijn afgerond. Personen die nu aan de opleidingseisen willen voldoen worden getoetst conform de greencard-procedure.

De functiemix is geheel uitgerold volgens de doelstellingen die bij de lancering van het Actieplan Leerkracht in 2007 beoogd waren om het carrièreperspectief en de beloningspositie van leerkrachten te verbeteren. INNOVO zit ruim onder de in het beleid genoemde eindpercentages van 46% LB in het BO en 14% LC in het SO.

Op 31 juli 2014 had er in het Basisonderwijs 222,8485 (= 46%) van het totaal aantal fte leerkrachten in het bo benoemd moeten zijn in een LB-functie. In het Speciaal Onderwijs had 22,3439 (= 14%) van het totaal aantal fte leerkrachten in het bo Fte (14%) in een LC functie benoemd moeten zijn.

quota functiemix 2013-2014	BO	SBO/SO
Quota fte op 01.08.2014	222,8485	22,3439
Gerealiseerd op 01.08.2014	171,3822	18,0192
Quota fte op 01.08.2015	210,9544	23,7981

Tabel 3: Quota functiemix 2013-2014

Het aantal functiemix- benoemingen in het BO ligt niet meer op schema. Op 1-8-2014 is 77% gerealiseerd van hetgeen ingevuld had moeten zijn. LB'ers zijn schaars. Dit heeft te maken met de relatief grote uitstroom van LB-functionarissen uit het BO en de geringe aanwas van

nieuwe kandidaten die aan de eisen voldoen. Het SO heeft 81% gerealiseerd van hetgeen ingevuld had moeten zijn. De quota niet behaald mede door de ontwikkelingen rondom Passend Onderwijs.

Integraal personeelsbeleid

In 2014 is de ontwikkeling van een integraal personeelsbeleid verder opgepakt. De ontwikkeling van personeel en management is een vast speerpunt van INNOVO beleid. Directeuren hebben een tweejarig traject management development traject doorlopen in het kader van Rijnlands Denken. Er is beperkt uitvoering gegeven aan een centraal opleidingsplan voor de gehele organisatie. Het uiteindelijk doel is om een centraal opleidingsplan te realiseren ten behoeve van alle medewerkers en dit uit te voeren. Ter ondersteuning en monitoring is eerder het personeelszorgsysteem *Igrow* ontwikkeld, waarmee ook personeelsontwikkeling op centraal geaggregeerd niveau kan worden gemonitord.

Op het gebied van personeelszorg is afgesproken, dat elke leidinggevende minimaal één functioneringsgesprek per jaar en één beoordelingsgesprek per jaar voert met iedere medewerker en de verslaggeving daarvan invoert in *Igrow*. INNOVO streeft naar een 100% benadering in de uitvoering van de gesprekkencyclus. In 2012-2013 was er met 84% van de medewerkers een gesprek gevoerd. Conform deze bron is in 2014 maar met 17,8% van de medewerkers een gesprek gerealiseerd (191 gesprekken gerealiseerd van de 1073 die gevoerd hadden). Dit is een sterke terugval.

Een deel kan verklaard worden door het hoge verzuim onder directeuren in 2014. Anderzijds is vanuit het MD traject Rijnlands denken, de nadruk minder komen te liggen op de administratieve verantwoording, maar meer op de kwaliteit van het gesprek. Het percentage meet immers het aantal geadmistreerde en afgehandelde gesprekken. Enige nuance is dus op zijn plek. Desalniettemin blijven we het van belang vinden om invulling te geven aan een goede gesprekkencyclus, waarbij we wel op zoek gaan naar een balans t.a.v. de administratieve belasting t.o.v. de aandacht voor de kwaliteit van het gesprek.

Professionalisering

Professionalisering is in 2014 vooral individueel benaderd tussen leidinggevend en medewerker conform de regeling 'Opleiding en Training'. Professionaliseringsactiviteiten omvatten scholing op teamniveau en individuele scholing ten laste van het professionaliseringsbudget van € 500 per fte. Professionalisering van directeuren komt ten laste van centrale opleidingsgelden. Voor bijscholing van directeuren was minimaal 2000 euro per schoolleider per jaar beschikbaar en dit is deels naar het centrale opleidingsbudget gegaan waarvoor o.a. de Rijnlandse sessies georganiseerd zijn. Voor overige informatie zie het onderdeel Onderwijs in dit jaarverslag.

Integraal gezondheidsbeleid

INNOVO werkte in 2014 nauw samen met ArboVitale ter voorkoming en bestrijding van het ziekteverzuim. Uiteraard heeft iedere medewerker een eigen verantwoordelijkheid voor zijn eigen gezondheid, vitaliteit en *fit-to-the-job*-zijn. De leidinggevende vervult daarin samen met bedrijfsarts en personeelsconsulent een ondersteunende en faciliterende rol. De bevindingen van de bedrijfsarts worden jaarlijks gerapporteerd en besproken met CvB en GMR op basis van het ARBO-jaarverslag. In het jaarverslag over 2014 vroeg de arbodienst opnieuw aandacht voor de te hoog ervaren werkdruk bij INNOVO.

Naast de gezondheidszorg verbonden met ArboVitale heeft INNOVO een tweetal interne projectgroepen opgezet. Van 2012 t&m 2014 was een projectgroep *verzuimreductie* werkzaam,

die een analyse heeft opgeleverd van de voornaamste oorzaken van het verzuim. Deze analyse vormde de basis voor 21 maatregelen die voorgesteld zijn om het verzuim te verlagen. De maatregelen zijn in 2014 deels uitgevoerd (bijvoorbeeld revitalisatie RI&E, introductie Arbomeester2).

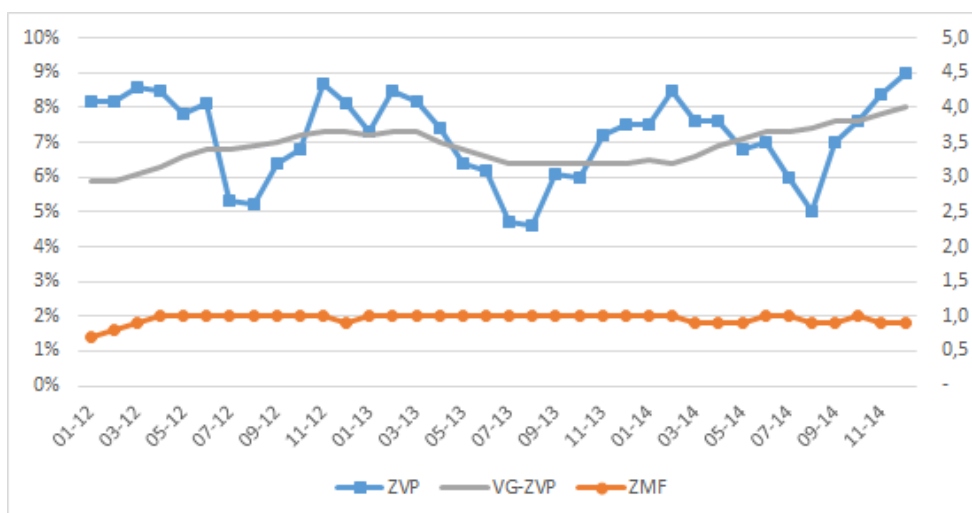
In 2014 is middels de toegekende tender *Werkplezier* van het Vervangingsfonds gewerkt aan vergroting van *bevlogenheid*. Met de tendergelden is een werkpleziertoolbox ontwikkeld. Op een 20 tal scholen zijn activiteiten voortkomend uit de werkpleziertoolbox uitgevoerd. Door op deze scholen een nulmeting van Quickscan uit 2014 te vergelijken met een meting van de Quickscan in 2015 zullen conclusies over de effectiviteit van dit middel worden getrokken.

In 2014 is de Arbodienstverlening onderhands aanbesteed (2B- aanbesteding) omdat het contract met ArboVitale op 31-12-2014 eindigde. Human Capital Care (HCC) heeft de aanbesteding gewonnen en is voor een periode van 3 jaar de arbodienstverlener van INNOVO.

Verzuim

Eind 2013 bedraagt het voortschrijdend verzuimpercentage binnen INNOVO 6,7%. Een jaar later eind 2014 is dit 7,3%. In dit percentage zijn langdurig zieken (langer dan 1 jaar) opgenomen; zwangerschaps- en bevallingsverlof vallen erbuiten. Landelijk is het ziekteverzuimpercentage van 2012 op 2013 afgenomen (bron: DUO, november 2014). Dit geldt zowel voor het onderwijzend personeel (inclusief directie) als het onderwijs ondersteunend personeel.

De vergelijkende cijfers van 2013 zijn 6,6% voor het onderwijzend personeel en 6,9% voor het onderwijs ondersteunend personeel. Het ziekteverzuimpercentage binnen INNOVO over 2013 ligt daarmee op een vergelijkbaar niveau. In 2014 is er dus sprake van een stijging. Voor beide functiecategorieën geldt dat het ziekteverzuimpercentage in het speciaal (basis) onderwijs hoger ligt dan in het basisonderwijs. Binnen INNOVO is dit niet het geval. De landelijke vergelijkingscijfers over 2014 worden eind 2015 gepubliceerd.



Grafiek 2: voortschrijdend ziekteverzuim, ziekteverzuim en ziekmeldingsfrequentie , 2012-2014 (assen: X-as = tijd, Linker Y-as= verzuimpercentage as, Rechter Y-as = frequenties as)

De *ziekmeldingsfrequentie* is het aantal keren dat iemand zich gemiddeld per jaar ziek meldt. De gemiddelde verzuimfrequentie in 2013 was 1,0 per medewerker. In 2014 is dit 0,9 per medewerker. Vergelijken met de landelijke referentiewaarden van 2013 ligt de ziekmeldingsfrequentie binnen INNOVO op een lager niveau: zowel bij het onderwijzend- als het onderwijs ondersteunend personeel bedraagt deze gemiddeld 1,2 per medewerker. Over 2014 zijn nog geen vergelijkscijfers beschikbaar.

Uit de ontwikkeling van het voortschrijdend ziekteverzuim blijkt dat het ziekteverzuim binnen INNOVO in 2014 een stijgende lijn vertoont. Belangrijke verzuimveroorzakers die in dit verslag genoemd werden waren een blijvend hoog ervaren werkdruk en een gebrek aan vertrouwen in de gehele organisatie. Een complete analyse van de oorzaken is te vinden in het Arbojaarverslag.

Leeftijdsebewust personeelsbeleid

INNOVO heeft een relatief hoog percentage ouder personeel. Meer dan 54% is ouder dan 45 jaar en 35% is 55 jaar en ouder. Leeftijdsebewust personeelsbeleid is integraal in verschillende beleidsonderdelen van personeelszorg opgenomen en er is aandacht voor *vitalisering*, *werkdruk* en *bevlogenheid*. Deze problematiek speelt in de gehele PO sector vandaar dat PO-raad en vakbonden in de CO PO 2014-2015 overeengekomen zijn specifiek beleid op duurzame inzetbaarheid op te nemen. Iedere fulltime medewerker krijgt ongeacht de leeftijd binnen de jaartaak 40 uur te besteden aan duurzame inzetbaarheid. Voor ouderen is binnen de cao de mogelijkheid geschapen om meer uren voor duurzame inzetbaarheid te verkrijgen. (cao PO 2014-2015, artikel 8A).

PERSONELE KENGETALLEN

Binnen INNOVO belooft op 1 augustus 2014 het aantal formatieplaatsen 904,8 fte. In deze optelling is geen rekening is gehouden met het kopen van BAPO-verlofuren. Het werkelijk aantal medewerkers op die datum betrof 1.126 personen.

leeftijd	aantal	%
0-25	3	0,4%
25-35	203	22,4%
35-45	206	22,8%
45-55	172	19,0%
55-60	170	18,8%
60+	151	16,7%
totaal	905	100,0%

Tabel 4: overzicht personeel in fte per 1 augustus 2014

INNOVO heeft een relatief 'oud' personeelsbestand; circa 35% van onze medewerkers is ouder dan 55 jaar.

leeftijd	aantal	%
0-25	5	0,4%
25-35	236	21,0%
35-45	268	23,8%

45-55	225	20%
55-60	211	18,7%
60+	181	16,1%
totaal	1.126	100,0%

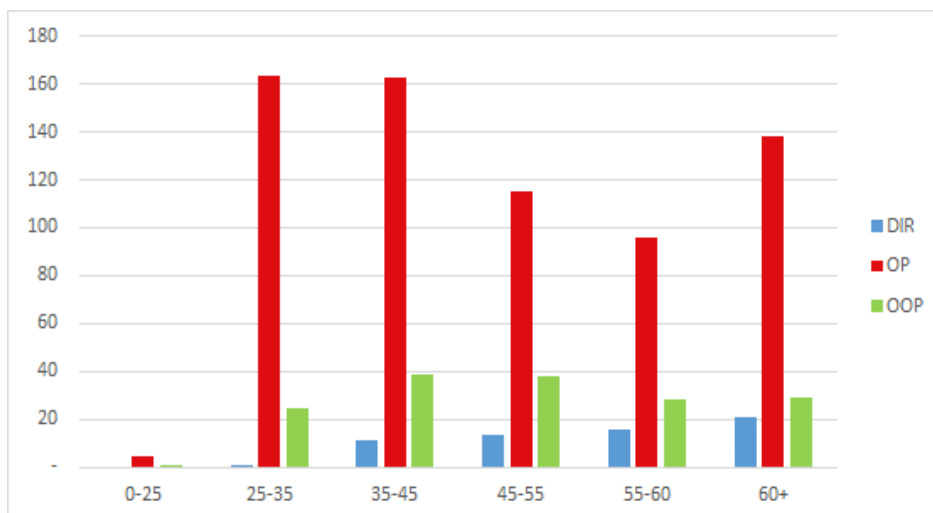
Tabel 5: overzicht personeel in aantallen per 1 augustus 2014

Onderstaande tabel geeft een percentuele verdeling van het aantal fte per functiegroep die zijn ingevuld op 1 augustus 2014 waardoor de verhouding zichtbaar wordt tussen directie inclusief adjunct-directeuren [DIR], onderwijzend personeel [OP] en onderwijsondersteunend personeel [OOP]. Ruim 75% van het personeelsbestand bestaat uit onderwijzend personeel.

functiegroep	fte	%
DIR	63	6,9%
OP	684	75,6%
OOP	158	17,5%
totaal	905	100%

Tabel 6: overzicht percentage fte per functiegroep op 1 augustus 2014

Instroom van nieuw onderwijsgevend personeel blijft in het BO ondanks de dalende leerlingaantallen toch mogelijk op termijn, omdat de verwachte uitstroom van personeel de komende jaren hoger ligt dan de leerlingendaling.



Grafiek 3: functieverdeling en leeftijdsopbouw in fte per 1 augustus 2014

De man-vrouw verhouding in het basisonderwijs ontwikkelt zich steeds schever. Inmiddels is ruim 74% van de medewerkers van INNOVO een vrouw. Een evenwichtige verdeling is wenselijk en feitelijk alleen nog aanwezig in de categorie 50-plus. Het ombuigen van de trend is om diverse redenen wenselijk is, maar laat zich moeilijk sturen en is niet beperkt tot de INNOVO-organisatie. Een voorkeursbeleid voor mannelijke leerkrachten wordt - waar kwalitatief mogelijk - ingezet.

functiegroep	fte	%
man	233	25,7%
vrouw	672	74,3%
totaal	905	100%

Tabel 7: verdeling personeel in man/vrouw per 1 augustus 2014

Beleidswerkgroep Personeel

De beleidswerkgroep heeft een coördinerende en voorbereidende taak voor het concertteam van INNOVO. Het concertteam adviseert het CvB in beleidszaken die te maken hebben met personeels aangelegenheden. Verschillende projectgroepen verzorgden op voorspraak van de beleidswerkgroep personeel, diverse notities en aanbevelingen. Deze dienden als onderlegger voor de beleidswerkgroep personeel om het concertteam te adviseren.

De samenstelling van de projectgroepen was heel divers en wisselend van samenstelling o.a. directeuren, HRM medewerkers, interne begeleiders of leerkrachten konden participeren in de projectgroep, al naar gelang expertise of speciale affiniteit met het onderwerp. Via deze werkwijze proberen we bij INNOVO, bottom up input te krijgen en draagvlak te verwerven voor beleidsaanbevelingen aan het CvB door het concertteam. De belangrijkste projecten en thema's van het afgelopen jaar waren:

- Doorontwikkeling beleid bekwame professionals
- Verzuimreductie en de tender werkplezier
- Taakbeleid
- Omgaan met boven-formativiteit en leegloop in de organisatie
- Vervangingsfonds, afschaffen verlofregeling 8.7 en 8.8
- Participatie wet
- Implicaties nieuwe CAO PO 2014-2015
- Borging RI&E
- Communicatie en implementatie van beleidsstukken
- Ontwikkelen en bewegen
- De Wet Werk en Zekerheid

Deze nieuwe werkwijze, gestoeld op de "Rijnlandse werkwijze", vergroot voor de medewerkers van INNOVO de inspraakmogelijkheden in nieuw te ontwikkelen beleid. Door grotere betrokkenheid van medewerkers is de verwachting dat het vertrouwen en draagvlak voor nieuw beleid zal toenemen. Tevens wordt op deze wijze gebruik gemaakt van de aanwezig expertise onder de medewerkers in het werkveld.

5.3 Onderwijs

Eindopbrengsten 2014

Alle basisscholen hebben in 2014 deelgenomen aan de CITO eindtoets. Ook in 2014 waren er twee versies, nl. een Eindtoets Basis en een Eindtoets Niveau. Beide toetsen zijn zowel als papieren versie als digitale versie beschikbaar gesteld.

Beoordeling:

- CITO heeft de toetsen zodanig ontwikkeld dat een schoolscore van het ene jaar kan worden gerelateerd aan die van de andere jaren. De zogenaamde "ruwe" schoolscore wordt

gebruikt, zodat een omrekening naar een gecorrigeerde standaardscore (LG-score) niet meer nodig is. De systematiek is gelijk voor zowel kleine als grote scholen.

- De Inspectie houdt bij het bepalen van de onder- en bovengrenzen van de eindresultaten rekening met de leerlingenpopulatie door de score af te zetten op de schoolgroep.
- Aan de Eindtoets 2014 hebben 51 basisscholen deelgenomen:
48 scholen scoren > ondergrens, waarvan:
26 scholen scoren > bovengrens en
3 scholen scoren < onder de ondergrens.

Extern Toezicht – Inspectie van het Onderwijs

In 2014 hebben 20 scholen een Inspectiebezoek gehad. Tien scholen kregen een vierjaarlijks onderzoek, waarvan:

- 1 school een onaangekondigd vierjaarlijks onderzoek,
- 9 scholen kregen een stelselonderzoek en;
- 1 school kreeg een kwaliteitsonderzoek (steekproefsgewijs).

Alle INNOVO-scholen (basisscholen en scholen voor speciaal basisonderwijs en (voortgezet) speciaal onderwijs is een basisarrangement toegewezen. Twee basisscholen hebben vanwege onvoldoende opbrengsten bij de eindtoets een attendering gekregen. De derde school met een attendering is per 01.08.2014 gefuseerd.

De Inspectie ontwikkelt gedifferentieerd toezicht waarbij de groep scholen die nu een basisarrangement heeft wordt verdeeld in scholen met voldoende, goede en excellente kwaliteit. Hierbij wordt breder gekeken dan alleen resultaten. Op een school met *voldoende* kwaliteit wordt de veiligheid van leerlingen gewaarborgd, wordt goed les gegeven en behalen de leerlingen passende prestaties. Een school met *goede* kwaliteit kan dit zelf aantonen. Een school met *excellente* is een school met goede kwaliteit die op een specifiek punt excelleert. Het uiteindelijke doel van deze differentiatie is het stimuleren van de kwaliteit- en verbetercultuur en beter onderwijs op alle scholen, waarbij “goed” de norm wordt.

In de eerste helft van 2015 worden, op scholen die in aanmerking komen voor een bezoek in het kader van de vierjaarlijkse verplichting, pilots met het nieuwe waarderingskader uitgevoerd.

Passend Onderwijs

De spelregels zijn bekend, de wedstrijd is begonnen. In het kader van de zorgplicht, in combinatie met de collectieve afspraken binnen de samenwerkingsverbanden, heeft INNOVO op bestuursniveau voor het eerste overgangsjaar vijf ondersteunende programma's ingezet.

1. De inrichting van een Expertisepool voor ondersteuningsniveau 4, gericht op de versterking van het “systeem” met bemensing van deskundigen uit het SO en SBO.
2. De aanstelling van twee Trajectbegeleiders, elk voor 0,4 fte, met als taakstelling, het traject naar een tijdelijke toelaatbaarheidsverklaring te begeleiden en indien nodig te bemiddelen.
3. In 2014 is een interne scholing gestart van 88 Interne Begeleiders, “Klaar voor Passend Onderwijs” met als doel, de ontwikkelings- en ondersteuningsbehoefte af te stemmen op opbrengst- en handelingsgericht werken. Hierdoor neemt niet alleen de kwaliteit van onze organisatie toe, maar neemt ook de uniformiteit in gegevensuitwisseling. Naast de scholing zijn de IBers twee keer in het IB-netwerk bij elkaar gekomen. Specialisatiebijeenkomst LB en LC leerkrachten. In 2014 heeft de eerste (pilot) bijeenkomst voor de specialisten gedrag plaats gevonden. 73 geïnteresseerden hebben deelgenomen aan de bijeenkomst. Door het

- positieve resultaat heeft het CvB besloten om in het schooljaar 2014-2015 ook de andere specialisten de mogelijkheid te geven om een soortgelijke bijeenkomst bij te wonen.
4. INNOVO heeft met (Samen voor een Doel) voorzien in een trainingsprogramma voor teams om de kwaliteit van de gespreksvoering en de ouderbetrokkenheid op een hoger plan te brengen.
 5. De interne audit gebaseerd op “opbrengstgericht werken” is inmiddels aangevuld met indicatoren uit de werkprocessen voor Passend Onderwijs. Voor het voorjaar van 2015 hebben 12 scholen zich ingeschreven voor de 5^e en 6^e tranche.

Beelddragers Passend Onderwijs

In het voorjaar van 2014 zijn drie filmpjes opgenomen over “good practise”:

- SEO: het filmpje over sociaal emotionele ontwikkeling toont de inzet uit de Expertisepool bij de versterking van pedagogisch handelen in de combinatie ‘learning by doing’.
- Plusklas: dit filmpje laat zien hoe een school breed vorm geeft aan een programma voor meer- en hoogbegaafdheid.
- TLV: het traject naar een tijdelijke toelaatbaarheidsverklaring wordt in fases weergegeven.

De ervaring met beeldmateriaal is dat beelden soms meer spreken dan duizend woorden.

ZAT (Zorgadviesteams)

Parallel aan Passend Onderwijs vindt ook het transitieproces Jeugdzorg plaats. In het kader van deze transformatie zijn er ZorgAdviesTeams operationeel.

- De gemeenten zijn verantwoordelijk voor het tot stand brengen en in stand houden van een of meerdere ZorgAdviesTeams, kortweg ZAT genoemd. Een zorg- en adviesteam is een structureel multidisciplinair team op bovenschools niveau, waarin hulpverleningsinstellingen samenwerken aan complexe problemen met het onderwijs. Alle scholen van INNOVO participeren in een ZAT. Afhankelijk van het gemeentelijk beleid wisselt de grootte en de samenstelling van het ZAT.
- In 2014 is het totale aantal ZAT’s binnen de gemeente Heerlen afgenomen van 11 naar 10 ZAT’s. Elk ZAT komt vijf keer per schooljaar bij elkaar. Vanuit het onderwijs nemen de besturen Movare, vrije School, Islamitische School en INNOVO deel. Vaste ketenpartners in het ZAT zijn de JGZ 0-4 jarigen, JGZ 4-18 jarigen, BJZ en Alcander. Afhankelijk van de casussen sluit Peuterspeelzaalwerk al dan niet aan, De ZAT’s worden voorgezeten door een medewerker van Movare (4 ZAT’s) en van INNOVO (6 ZAT’s).
- De aantallen casussen nemen beduidend af binnen de ZAT’s. Dit wordt mede veroorzaakt door het gegeven dat de ketenpartners en het onderwijs elkaar steeds beter weten te vinden buiten het ZAT om. Daarnaast is de afspraak gemaakt dat indien iG1P1R is ingevuld, de casussen van de rol af gaan.
- Naast het externe ZAT, werken de scholen ook met een intern ZAT. In het interne ZAT werken minimaal de jeugdverpleegkundige of de jeugdarts en de schoolmaatschappelijke werker samen met de school. Snel kunnen handelen en laagdrempeligheid vormen de kernwoorden van het interne ZAT.

Transitie Jeugdzorg

In 2014 is binnen het domein jeugd toegewerkt naar de transitie van de jeugdzorg van overheid naar gemeenten. Binnen Parkstad heeft dit geresulteerd in een aantal pilots m.b.t. de nieuwe toegang jeugdzorg. Hierbij zijn de toegangstaken van Bureau Jeugdzorg verplaatst naar de lokale situaties. Zo heeft elke gemeente in Parkstad vanaf 1 september jl. zijn eigen voordeur voor alle vragen, aanmeldingen en verwijzingen die voorheen bij Bureau Jeugdzorg terecht kwamen. Deze voordeur is per gemeente verschillend, afhankelijk van de lokale situatie. De

hulpverlening achter deze voordeur is echter hetzelfde gebleven en is dus gewaarborgd. Door deze pilots wordt onderzocht of het verplaatsen van de toegangsfuncties van Bureau Jeugdzorg naar de lokale situaties bijdraagt aan een snellere en efficiëntere manier van hulpverlening aan kinderen en gezinnen in Parkstad. Afhankelijk van de gemeenten zijn medewerkers van Bureau Jeugdzorg werkzaam binnen de Centra voor Jeugd en Gezin dan wel via het sociale wijkteam of binnen de afdeling WMO.

Verwijsindex

De verwijsindex valt onder de verantwoordelijkheid van de gemeenten. Elke gemeente zorgt dat er voldoende partners vanuit de domeinen zorg voor de jeugd, gezondheidszorg, jeugdgezondheidszorg, welzijn, onderwijs, werk en inkomen, politie en justitie, aansluiten bij de samenwerkingsconvenant. Het convenant voor de regio Parkstad en Maastricht-Heuvelland sluiten nauw op elkaar aan. De cijfers van de Verwijsindex Parkstad laten zien dat de scholen uitermate in staat zijn om leerlingen te registreren.

Meldcode huiselijk geweld en kindermishandeling.

De verwijsindex is onderdeel van een eigen vastgestelde Meldcode huiselijk geweld en mishandeling. Elke school heeft een aandachtsfunctionaris kindermishandeling en huiselijk geweld. Deze heeft als taak de Meldcode continu onder de aandacht te brengen van zijn of haar collega's.

Verbeterende Kwaliteit: Interne Audits

In 2014 hebben 12 scholen deelgenomen aan de 4^e en 5e tranche Interne Audits (voorjaar en najaar). De bevindingen uit de lesobservaties en de gesprekken zijn vastgelegd in een rapportage. Elke rapportage wordt afgesloten met een managementreactie door de schooldirecteur en de verbeteracties. De uitgevoerde Interne Audits van tranche 4 zijn geëvalueerd, op basis waarvan het auditproces op onderdelen is bijgesteld c.q. aangescherpt. Dit betreft o.a. de kwaliteit van de rapportage en de uitbreiding met indicatoren voor Passend Onderwijs.

Verbeterende Kwaliteit: Bestemmingsbox

In november 2014 heeft de certificering plaatsgevonden van de 2^e tranche. In totaal zijn 32 leerkrachten van de 46 aangemelde leerkrachten gecertificeerd. Dat is 70%.

- Begrijpend Lezen: 6
- Rekenen & Wiskunde: 7
- Planmatig Handelen: 10
- Pedagogisch Handelen: 9

Uit tranche 1 en 2 samen hebben 64 leerkrachten het certificaat behaald. Na deze tweede tranche is de geldelijke voorziening uitgeput. De Werkgroep Opleidingen heeft om moverende redenen ervan afgezien om deze opleiding te financieren, c.q. te continueren.

Verbeterende Kwaliteit: Duurzame Onderwijsverbetering

Op 3 november 2014 vond een Masterclass plaats van dr. Jay Marino over het onderwerp "continuous improvement" van ca. 100 INNOVO-deelnemers (o.a. directeuren, Intern Begeleiders en overige medewerkers). Deze inspirerende bijeenkomst heeft ertoe geleid dat een tiental INNOVO-scholen de duurzame schoolontwikkeling vanuit het perspectief 'de leerling werkt, de leerkracht ondersteunt' als prioriteit hebben opgenomen als onderdeel van hun missie, resp. schoolontwikkeling. Voor deze geselecteerde groep scholen vindt er een verdiepings-class plaats in de principes van continuous improvement zodat zij deze in hun dagelijkse praktijk kunnen toepassen.

Verbeterende Kwaliteit: Opvang nieuwkomers

In de gemeente Gulpen-Wittern zijn in december 2014 asielzoekers ondergebracht die al een status hebben gekregen. De verwachting is dat er ca. 15 – 50 kinderen in de basisschoolleeftijd bij zijn. De insteek van INNOVO is om deze kinderen in het begin centraal NT-2 onderwijs te geven. De voorbereidingen hiervoor zijn in de loop van het najaar van 2014 gestart. Het is de bedoeling dat deze voorziening op 1 februari 2015 van start gaat op een INNOVO-basisschool in de regio Heuvelland. Hierover wordt met de gemeente overleg gevoerd.

In Parkstad vinden voorbereidingen voor een centrale NT-2 opvang voor kinderen met een status, maar korter dan een half jaar in Nederland, gekoppeld aan een bestaand brinnr. Het is de bedoeling dat deze kinderen na een half jaar, maximaal een jaar, doorstromen naar een reguliere basisschool in de wijk waarin zij woonachtig zijn.

Voor- en vroegschoolse educatie (VVE)

Ouderbetrokkenheid: als vervolg op de pilot VVE-thuis, zijn vijf INNOVO-basisscholen in Heerlen in het najaar van 2014 gestart met het project Ouderbetrokkenheid. De betrokkenheid is vooral gericht op het op een speelse manier stimuleren van de spel- en taalontwikkeling van jonge kinderen in de school- en in de thuissituatie.

De gemeente voorziet in projectondersteuning bij de totstandkoming van een doelgericht projectplan waarbij de vraagarticulatie van ouders en van leerkrachten nadrukkelijk meegenomen is. Van het koppel Peuterspeelzaal Pino en basisschool St. Paulus is een kort filmpje gemaakt. Dit beeldmateriaal illustreert de bedoeling van het project.

5.4 Bedrijfsvoering

Insourcen personeels- en salarisadministratie

In 2014 was er wederom veel aandacht en zorg nodig voor de aanhoudende problemen in salarisverwerking en met name de juistheid van de salarisberekeningen, adequate aansluitingen en correcte afdrachten aan derden. Hetzelfde gold voor het adequaat kunnen volgen van ziekteverzuim.

Medio 2014 is dan ook besloten om de personeels- en salarisadministratie te gaan insourcen met ingang van 1 januari 2015. Voorafgaand hieraan is een “voorbereidend onderzoek implementatie Afas” uitgevoerd om voldoende zicht te hebben op de impact van deze beslissing. De beslissing om de psa te insourcen betekende ook dat “Afas financieel” moest worden geconverteerd naar de “Afas onderwijstemplate”. In het tweede kwartaal van 2014 is een project gestart om de implementatie en de conversies te realiseren. De conversie van “Afas financieel” is succesvol gerealiseerd per 1-8-2014 en de conversie van OSG Afas wordt gerealiseerd per 1-1-2015.

GEBOUWELIJKE ZAKEN

Onderstaand een overzicht van de bouwactiviteiten van INNOVO in 2014.

Haalbaarheidsonderzoek:

- Brede voorziening Bingelrade / Jabeek / Doenrade voor BS de Spil, BS St. Gertrudis en BS Doenrade (gemeente Onderbanken en Schinnen)

In voorbereiding:

- Unilocatie basisschool Valkenburg voor BS De Plenkert en BS St. Joseph, Broekhem; (gemeente Valkenburg aan de Geul).

In uitvoering:

- Brede maatschappelijke Voorziening Molenberg – de Broederschool (gemeente Heerlen);
- Unilocatie SO/VSO De Zonnewijzer (gemeente Heerlen);
- Brede school Treebeek – St. Frnaciscus (gemeente Brunssum).

Gerealiseerd:

- Facelift VSO Catharina, Welten (gemeente Heerlen).

Integraal Huisvestingsplan (IHP):

- Gemeente Heerlen: in uitvoering;
- Gemeente Gulpen-Wittem: geactualiseerd.

5.5 Risicobeheersing- en controlesystemen

Wil je iets weten, dan moet je het meten dat is de achtergrond achter de inrichting van een aantal systemen voor risicobeheersing en control. INNOVO stuurt op basis van vertrouwen, maar wenst op elk moment over adequate stuurinformatie te kunnen beschikken en in staat te zijn om rekenschap af te leggen op grond van de publieke taak. Instrumenten die daartoe zijn ingericht, worden hieronder beschreven.

MANAGEMENT CONTROL

Het in gebruik zijnde management control systeem omvat de volgende onderdelen:

- Strategisch beleidsplan;
- Uitwerking strategie in meerjarendoelen met prestatie-indicatoren plus normstelling;
- Jaarplan enbegroting;
- Meerjarenraming;
- Vastgelegde verantwoordelijkheden en bevoegdheden in organisatie;
- Risicobeheersing mede aan hand van aan begroting en monitorrapportage toegevoegde risicoanalyse;
- Signaleren afwijkingen, analyseren oorzaken en adviseren over bijsturing mede aan de hand van periodieke (school)monitorrapportages en financiële maandrapportages;
- Rapporteren over bereikte resultaten ten opzichte van normen en verantwoording afleggen over resultaten aan voornaamste belanghebbenden.

In de vorm van de INNOVO concernmonitor wordt drie keer per jaar integraal gerapporteerd over de verschillende prestatie-indicatoren, zoals die in het strategisch beleidsplan zijn vastgelegd. Tevens wordt hierin de voortgang van de maatregelen uit het jaarplan opgenomen. Deze concernmonitor is besproken met de diverse geledingen: RvT, GMR en directeuren.

MANAGEMENT INFORMATIESYSTEEM (MIS)

Het geautomatiseerde management informatiesysteem (MIS) verzamelt en rapporteert op centraal niveau kritische prestatie-indicatoren in relatie tot in het strategisch beleidsplan gestelde normen, ten behoeve van strategische sturing op m.n. de aspecten *onderwijs*, *personeel* en *financiën*.

Dit instrument wordt ingezet ten behoeve van de integrale monitoring van de scholen en het afleggen van verantwoording aan de geledingen. Daarbij is sprake van een continue doorontwikkeling van dit instrument. Voor het speciaal (basis) onderwijs is een aparte set (onderwijs)indicatoren nog in ontwikkeling.

Elke school heeft met behulp van de cijfers uit het MIS een toelichting op de status en ontwikkelingen opgesteld. Deze wordt aangevuld met informatie van de diverse adviseurs van het Servicebureau en een reflectie van de concerncontroller. Vervolgens wordt dit in het periodieke monitorgesprek door het College van Bestuur met de directeur besproken. Waar aan de orde zijn vervolgacties afgesproken.

In het geval dat het College van Bestuur constateert dat de school zich in een risicozone bevindt op bijvoorbeeld onderwijskundig of financieel gebied, is er sprake van een verscherpt intern toezichtarrangement (plus-arrangement). Voor deze scholen vindt minimaal één extra monitorgesprek plaats.

Indicatoren

De belangrijkste indicatoren zijn:

onderwijs:

- Resultaten CITO eindtoets;
- Uitstroomcijfers vervolgonderwijs;
- Resultaten CITO tussentoetsen;
- Ouder- en leerlingtevredenheid.

personeel:

- Verzuim (voortschrijdend en frequentie);
- Tevredenheidsscore;
- Aantal gevoerde personeelsgesprekken;
- Gemiddelde score op personele competenties.

financiën:

- Exploitatieresultaat versus begroting;
- Investerings versus begroting;
- Leerlingaantal versus prognose.

VENSTERS PO

Na de lancering van de eerste indicatorenset van *Vensters PO* in november 2013, is het aantal publiek gemaakte indicatoren in 2014 verder uitgebreid. Bij dit project van de PO-raad wordt cijfermatige informatie over scholen voor primair onderwijs verzameld in één systeem. Het gaat dan om gegevens op het gebied van onderwijsopbrengsten, leerlingpopulatie, financiën en personeel. Vensters biedt schoolbesturen en scholen hiermee een betrouwbare basis voor het professionelere besturen van hun eigen organisatie en mede met het oog op *opbrengstgericht werken* en voor de dialoog over onderwijs met verschillende belanghebbenden: ouders, gemeenten, inspectie etc.

De gegevens die opgenomen worden in *Vensters PO* zijn van scholen en schoolbesturen en worden opgevraagd bij DUO, de Inspectie van het Onderwijs en de scholen zelf. Langs deze weg worden ze op een toegankelijke manier teruggegeven aan scholen en schoolbesturen. Ook worden zo diverse mogelijkheden tot vergelijken (benchmarken) geboden.

ADMINISTRATIEVE ORGANISATIE EN INTERNE CONTROLE

De externe accountant brengt jaarlijks een managementletter uit, die wordt besproken met het College van Bestuur en de Raad van Toezicht. Hierin worden ook aanbevelingen gedaan om de administratieve organisatie en interne beheersing te verbeteren. De focus van de aanbevelingen lag op de controle door INNOVO van de uitvoering van de personeels- en salarisadministratie door het externe administratiekantoor. Deze aanbevelingen zijn in 2014

opgepakt in het perspectief van de de insourcing van de personeels- en salarisadministratie per 1 januari 2015.

FRAUDEBEHEERSING

Een specifieke aanbeveling van de externe accountant had betrekking op het inrichten en formaliseren van een fraudebeheesingsproces. Hiermee is in 2014 een begin gemaakt. In die zin, dat er een intern onderzoek is verricht naar fraudebeheersing binnen INNOVO. Een onderdeel van dit onderzoek betrof het onder begeleiding van een externe deskundige uitvoeren van een frauderisico-inventarisatie. Om opvolging te geven aan de aanbevelingen in de onderzoeksrapportage is een plan van aanpak opgesteld.

FINANCIËEL BELEID

6. Algemeen financieel beleid

INLEIDING

De financiële positie van INNOVO is stabiel. Niettemin blijft het een jaarlijkse opgave om adequaat in te spelen op financiële kansen en bedreigingen. Deze worden vooral ingegeven door factoren als: demografische krimp, Passend Onderwijs en onvoorspelbare overheidsbestedingen sterk afhankelijk van politieke besluitvorming.

FINANCIËLE UITGANGSPUNTEN

Solidariteit en subsidiariteit zijn belangrijke organisatieprincipes sinds het ontstaan van INNOVO en dit heeft zijn weerslag op de belangrijkste financiële uitgangspunten, die sinds de invoering van de *lumpsum* worden gehanteerd:

- een sluitende begroting/meerjarenraming voor elk organisatie-onderdeel;
- individuele schoolreserves uitsluitend in te zetten na voorafgaande CvB-goedkeuring;
- allocatie loonkosten via gemiddelde per functiecategorie: *vaste verrekenprijs* [VVP];
- allocatie lumpsumbaten via gemiddelde per onderwijssoort: *gewogen gemiddelde leeftijd* [GGL];
- allocatie lumpsumbaten via datum *leerlingtelling T-1*;
- afdracht van scholen voor budget Servicebureau en College van Bestuur;
- afdracht van scholen voor bovenschoolse kosten;
- afdracht van scholen voor bovenschools budget meerjarig groot onderhoud (voorziening).

Bij het opstellen van de *kadernota*, als opmaat voor de begroting per schooljaar, worden de financiële uitgangspunten jaarlijks geëvalueerd en zonodig bijgesteld.

6.1 Investerings- en financieringsbeleid

INNOVO heeft geen expliciet beleid geformuleerd ten aanzien van investeringen; wel wordt een meerjaren investeringsplanning opgesteld. In de mandaatregeling is opgenomen welke bevoegdheden schooldirecteuren hebben op financieel gebied. Binnen dit mandaat kan een directeur vrij handelen op voorwaarde, dat hij handelt binnen de door het College van Bestuur goedgekeurde begroting.

Voor het beleid omtrent financieringen wordt verwezen naar de betreffende paragraaf in het *Treasurystatuut*. De inspectie ziet toe op de bovengrens voor de kapitalisatiefactor en de ondergrens voor solvabiliteit. Het College van Bestuur stuurt ook op een weerstandsvermogen op concernniveau van minimaal 10%. De hierbij geformuleerde ambitie luidt: “excellent op onderwijskwaliteit, gemiddeld in financiële performance”. Hoewel de financiële kengetallen van INNOVO voldoen aan de inspectie-normen, blijven deze achter op het sectorgemiddelde. De stijging van solvabiliteit en weerstandsvermogen tot het sectorgemiddelde zal geleidelijk gerealiseerd worden volgens het principe “begroten op nul, meevallers in de realisatie toevoegen aan de reserves”.

TREASURY

Met inachtneming van de eisen die OCW stelt in de *Regeling beleggen en belenen* is een treasurystatuut van toepassing. Binnen het kader van een vastgesteld risicomijdend profiel wordt daarbij gestreefd naar het maximaliseren van de renteopbrengsten.

Het College van Bestuur laat zich adviseren via een interne treasurycommissie en indien aan de orde door externe deskundigen. Jaarlijks wordt een treasuryplan opgesteld. Over de uitvoering daarvan wordt in de periodieke concernmonitor gerapporteerd. De portefeuille bestaat geheel uit obligaties. De expiratedatum daarvan is gelijkmatig verdeeld over de komende jaren tot en met 2020.

Niet alle in het verleden aangeschafte effecten voldeden aan de huidige eisen, zoals gesteld in het treasurywettelijk kader van INNOVO. Om die reden is het beleid in voorbije jaren erop gericht geweest om deze stukken zo snel mogelijk te verkopen, rekening houdend met de koers en liquiditeitsbehoefte. De laatste van deze stukken die zich nog in portefeuille bevonden (*perpetual RBS* en obligatie *Bank-of-America*), zijn gedurende 2014 ook van de hand gedaan. Per 31 december 2014 voldoen zodoende alle effecten aan de gestelde eisen.

Vrijvallende middelen zijn in 2014 niet herbelegd. Overtollige middelen zijn uitgezet met korte looptijden (spaarrekening/deposito), gezien de momenteel lage rentestand op obligaties. De beschikbare kredietfaciliteit dient om pieken en dalen in de liquiditeitsbehoefte te kunnen opvangen. In 2014 is van deze faciliteit geen gebruik gemaakt. Op aangeven van de huisbankier is de omvang van de beschikbare kredietfaciliteit in 2014 verlaagd van € 5,5 mio naar € 3,0 mio om betaling van de bereidstellingsprovisie over het niet gebruikte krediet te voorkomen.

6.2 (Meerjaren)begroting

INNOVO heeft de planning- en controlcyclus en daarmee de begrotingscyclus ingericht op basis van schooljaar. De in de vergelijkende cijfers opgenomen begroting over het kalenderjaar 2014 is daarom een samenvoeging van een tweetal begrotingen: 7/12e van de begroting over schooljaar 2013-2014 en 5/12e van de begroting over schooljaar 2014-2015. Het begrote resultaat is als volgt opgebouwd vanuit de door de Raad van Toezicht goedgekeurde (deel)begrotingen:

aandeel in begroot resultaat over 2014	€
7/12e begroting 2013-2014: (-/- € 253.763)	-/- € 148.027
5/12e begroting 2014-2015: (-/- € 768.608)	-/- € 320.253
totaal	-/- € 468.280

Tabel 8: begroot resultaat 2014

De begroting 2013-2014 is goedgekeurd in de RvT-vergadering van 27 juni 2013 en de begroting 2014-2015 in de RvT-vergadering van 3 juli 2014. Het College van Bestuur heeft op 21 april 2015 een voorgenomen besluit genomen over de begroting 2015-2016. Onderdeel hiervan is een meerjarenraming voor de schooljaren 2016-2017/2018-2019. Deze begroting/meerjarenraming is ter instemming voorgelegd aan de GMR, waarna de Raad van Toezicht deze op 9 juli 2015 ter goedkeuring krijgt aangeboden.

In *Bijlage 2: Toetsingskader* zijn deze concept-cijfers op overeenkomstige wijze toegerekend aan de kalenderjaren 2015-2017. Hiermee wordt tevens invulling gegeven aan de verplichte *continuïteitsparagraaf*. Als toelichting hierop geldt het volgende.

CONTEXT

De begroting van het lopende schooljaar 2014-2015 was bij het opstellen aangeduid als een "overgangsjaar". Er was namelijk sprake van hogere (loon)kosten, terwijl structurele middelen nog onzeker waren. Daardoor is een groot beroep gedaan op inzetten van beschikbare schoolreserves.

Zoals opgenomen in de Kadernota 2015-2016 zijn vanuit het Bestuursakkoord inmiddels meerjarig extra middelen toegekend. Daardoor was de verwachting dat het wat eenvoudiger

zou zijn om een sluitende schoolbegroting te kunnen opstellen. Niets is minder waar gebleken. Knelpunten blijken op diverse scholen een structureler karakter te hebben. Bij het opstellen van de begrotingen van vele scholen is dan ook gebleken, dat zonder het wederom inzetten van (een deel van de) beschikbare schoolreserves, het realiseren van een sluitende begroting geen haalbare kaart was. Althans, zonder al te grote concessies te moeten doen aan de groepsomvang en kwaliteit van onderwijs.

Tevens heeft het College zich gerealiseerd dat er een dubbele boodschap is afgegeven in de Kadernota. Enerzijds door daarin de ruimte te bieden reserves in te zetten en anderzijds te vragen om een nulbegroting. We zullen de afspraken daaromtrent in de komende Kadernota verder specificeren. Het CvB heeft geworsteld hoe voor nu met voorgaande om te gaan. In lijn met de besturingsfilosofie van het CvB heeft elke directeur maximale ruimte en verantwoordelijkheid gekregen aangaande eigen beleidskeuzes en financiële vertaling daarvan in de schoolbegroting en inzet van schoolreserves o.b.v. goedkeuring CvB. Voor een beperkt aantal scholen waar sprake is van een nijpende situatie (bijv. extra leerlinginstroom zonder bekostiging, laatste jaar voor fusie), zonder dat er voldoende schoolreserves beschikbaar zijn, heeft het CvB een begrotingstekort toegestaan.

De baten die uit het Bestuursakkoord ontvangen zullen worden, laten voor de komende jaren een stijgende lijn zien. Desondanks baart de massaliteit waarmee ook in 2015-2016 de reserves worden ingezet, ons allen grote zorgen. De resterende schoolreserves zullen voor vele scholen namelijk niet toereikend zijn, om in 2016-2017 nogmaals een eventueel tekort te kunnen dekken. Naar inschatting zullen eind schooljaar 2015-2016 14 scholen een negatieve reserve hebben van samen +/- € 0,6 miljoen. De overige scholen beschikken gezamenlijk over een positieve reserve van € 1,0 miljoen.

Daar waar nog onvoldoende duidelijkheid/perspectief is hoe een sluitende begroting voor 2016-2017 gerealiseerd zal gaan worden, heeft het CvB met de directeuren afspraken gemaakt over een plan van aanpak. Deze plannen zullen voor de zomervakantie 2015 worden opgeleverd. Hieruit moet blijken op welke wijze in meerjarig perspectief een gezonde schoolbegroting gerealiseerd zal worden. Dit geldt ook voor de bovenschoolse begroting. Hierbij zal ook reeds geanticipeerd worden op de verwachte ontvlechting van het VSO over enkele jaren.

CONCERNRESULTAAT 2015-2016

Op hoofdlijnen is de begroting 2015-2016 als volgt samengesteld:

Scholen	- 0,7 mio.
Bovenschools	<u>- 0,4 mio.</u>
Totaal "regulier"	- 1,1 mio.
Inbreng Vitus Zuid	<u>- 0,8 mio.</u>
Totaal	- 1,9 mio.

De concernbegroting 2015-2016 uit "reguliere bedrijfsvoering" sluit met een tekort van € 1,1 miljoen (voor resultaatbestemming).

Enerzijds bestaat dit uit een cumulatief negatief saldo van de schoolbegrotingen ad € 0,7 miljoen:

- 28 scholen positief sluitend, cumulatief € 0,1 miljoen
- 24 scholen negatief sluitend, cumulatief +/- € 0,8 miljoen (tijdelijke extra personele inzet)

Voor € 0,6 miljoen zal dit tekort uit beschikbare schoolreserves worden gedekt. Voor de resterende € 0,2 miljoen zal dit tekort tot een (verder) negatieve stand van de schoolreserve leiden, binnen de kaders van het reservebeleid.

Anderzijds is dit opgebouwd uit een bovenschools tekort van € 0,4 miljoen. Het tekort is met name ontstaan door de verminderde afdracht van de scholen door de ontvlechting van de Mgr.Hanssen-school ten gevolge van de wetgeving Passend Onderwijs voor Cluster 2. Onderdeel van de bovenschoolse begroting is een bedrag van € 0,2 miljoen voor projecten (ICT). Verder is hierin opgenomen een dotatie van € 0,1 miljoen aan de nieuw gevormde voorziening Duurzame Inzetbaarheid (gespaarde uren voor 57+), die op grond van de nieuwe CAO gevormd moet worden.

Daarnaast is door de ontvlechting van de Mgr.Hanssenschool een bedrag van € 0,8 miljoen begroot als inbreng van eigen vermogen in de nieuwe stichting Vitus Zuid.

MEERJARENRAMING

De meerjarenraming van de scholen is taakstellend op o gezet, waarbij de krimp in leerlingaantal is vertaald in een daling van de benodigde personele bezetting. Hierdoor wordt een zo goed mogelijke aansluiting met het bestuursformatieplan gerealiseerd. Uit het bestuursformatieplan volgt dat, bij ongewijzigd beleid, in de komende jaren de vergrijzing (uitstroom personeelsbestand) harder gaat dan de ontgroening (krimp leerlingaantal). Hierdoor is per saldo werving van personeel (leerkrachten) nodig om de benodigde personele bezetting te realiseren.

Het tekort in de bovenschoolse meerjarenraming loopt – bij ongewijzigd beleid - geleidelijk op van € 0,4 miljoen tot € 0,7 miljoen in 2018-2019. Hierbij is geen sprake van intensiveringen, maar veelal betreft dit het doortrekken van historische bedragen, rekening houdend met verminderde afdracht van de scholen door de krimp van het leerlingaantal.

De baten dalen meerjarig niet alleen door de krimp van het leerlingaantal, maar ook door de geleidelijke verevening van de middelen van het SWV (Passend onderwijs).

In de financieringsstructuur zijn de komende geen noemenswaardige wijzigingen te verwachten. Ondanks de (taakstellende) tekorten in de meerjarenraming, blijft de reservepositie voldoende. De solvabiliteit blijft hierdoor onverminderd voldoen aan de daaraan door de inspectie gestelde eisen. De ambitie van INNOVO is echter dat de solvabiliteit zich verbetert tot het sectorgemiddelde. De inbreng van eigen vermogen in Vitus Zuid moet nog door de Raad van Toezicht worden goedgekeurd. Aangezien financiële vaste activa die vrijvallen niet worden herbelegd, zal de liquiditeitspositie zich positief blijven ontwikkelen.

6.3 Financiële positie

Ter verkrijging van een inzicht in de financiële positie van het schoolbestuur dienen de navolgende overzichten. Deze zijn gebaseerd op de gegevens uit de jaarrekening.

Vergelijkend balansoverzicht

	31-12-2014		31-12-2013	
	EUR	%	EUR	%
Activa				
Materiële vaste activa	11.622.526	48,8%	11.823.548	50,5%
Financiële vaste activa	2.011.154	8,4%	2.353.621	10,1%
Vorderingen	5.748.732	24,1%	5.762.825	24,6%
Effecten	348.949	1,5%	878.387	3,8%
Liquide middelen	4.094.587	17,2%	2.587.636	11,1%
Totaal activa	23.825.947	100,0%	23.406.016	100,0%
Passiva				
Eigen vermogen	11.946.281	50,1%	11.815.575	50,5%
Voorzeningen	3.054.525	12,8%	1.921.893	8,2%
Langlopende schulden	19.389	0,1%	18.394	0,1%
Kortlopende schulden	8.805.753	37,0%	9.650.154	41,2%
Totaal passiva	23.825.947	100,0%	23.406.016	100,0%

Analyse financiële positie

Verschillen tussen de balansposities per ultimo 2014 en ultimo 2013 kunnen op hoofdlijn als volgt worden verklaard:

- Materiële vaste activa: in 2014 is er voor € 1,5 miljoen geïnvesteerd en voor € 1,6 miljoen afgeschreven. Tevens hebben voor € 0,1 miljoen desinvesteringen plaatsgevonden.
- Financiële vaste activa: deze post daalt door de overboeking naar het kortlopend gedeelte ad € 0,3 miljoen.
- Vorderingen: per saldo is de mutatie nagenoeg nihil. Er is een afname ad € 0,2 miljoen van de vordering op overige overheden (huisvestingsvoorziening) en van € 0,1 miljoen op het VVF. Er is een toename van de vooruitbetaalde kosten ad € 0,3 miljoen.
- De post effecten betreft het kortlopend gedeelte van de financiële vaste activa. Voor een verdere specificatie wordt verwezen naar de toelichting onder effecten bij het onderdeel 1.6.
- Voor een toelichting op de ontwikkeling van de liquide middelen wordt verwezen naar het kasstroomoverzicht.
- Het eigen vermogen neemt toe met 1% door het positieve exploitatieresultaat over 2014.
- De stand van de voorzieningen is € 1,1 miljoen hoger dan ultimo 2013. Deze toename wordt met name veroorzaakt door de toename van de (binnen)onderhoudsvoorziening ad € 0,3 miljoen en de eenmalige dotatie door toevoeging van het buitenonderhoud ad € 0,8 miljoen.
- Voor de langlopende schulden wordt verwezen naar de toelichting onder de langlopende schulden bij onderdeel 2.3.
- Kortlopende schulden: deze post is met € 0,8 miljoen afgenomen ten opzichte van ultimo 2013. Dit wordt met name veroorzaakt door lagere overlopende passiva ad € 0,5 miljoen (m.n. vooruit ontvangen OCW-subsidies), € 0,3 miljoen afname crediteuren en € 0,4 miljoen afname van de overige kortlopende schulden (m.n. nog te besteden subsidies). De schulden aan kredietinstellingen zijn € 0,4 miljoen toegenomen.

6.4 Resultaat

Het resultaat over 2014 bedraagt positief € 130.706 tegenover positief € 2.365.894 over 2013 en negatief € 468.280 begroot. Deze resultaten kunnen als volgt worden samengevat:

	Realisatie <u>2014</u> EUR	Begroting <u>2014</u> EUR	Realisatie <u>2013</u> EUR
Baten			
Rijksbijdragen	66.529.327	65.403.042	68.793.150
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	355.537	301.418	382.628
Overige baten	3.703.201	2.252.886	3.362.006
Totaal baten	<u>70.588.065</u>	<u>67.957.346</u>	<u>72.537.784</u>
Lasten			
Personeelslasten	59.059.415	57.592.181	59.771.609
Afschrijvingen	1.630.238	1.777.516	1.539.762
Huisvestigingslasten	5.182.804	4.613.399	4.552.140
Overige lasten	4.733.487	4.617.246	4.647.854
Totaal lasten	<u>70.605.944</u>	<u>68.600.343</u>	<u>70.511.365</u>
Saldo baten en lasten	<u>-17.879</u>	<u>-642.997</u>	<u>2.026.419</u>
Financiële baten en lasten	148.585	174.716	339.475
Resultaat	<u>130.706</u>	<u>-468.280</u>	<u>2.365.894</u>

Genormaliseerd resultaat

	<u>2014</u> mio. EUR	<u>2013</u> mio. EUR
Resultaat	<u>0,1</u>	<u>2,4</u>
Baten opheffing oude SWV	-0,5	-
Extra dotatie voorziening buitenonderhoud	0,8	-
Lumpsum Herfstakkoord	-	-2,1
Kosten keuzepensioen-regeling	-	0,3
Afvloeiingskosten doorontwikkeling INNOVO	-	0,2
Diverse posten	-	-0,6
Genormaliseerd resultaat	<u>0,4</u>	<u>0,2</u>

Analyse resultaat vs. begroting

Het resultaat 2014 bedraagt € 0,1 miljoen en is € 0,6 miljoen gunstiger dan begroot.

Baten

De baten in het verslagjaar 2014 zijn per saldo € 2,6 miljoen hoger dan begroot.

- * De rijksbijdragen zijn € 1,1 miljoen hoger dan begroot.
 - De lumpsum-baten zijn € 0,5 miljoen hoger door landelijk overeen gekomen akkoorden, indexatie, groeiregelingen en afrekeningen over voorgaande jaren.
 - De rugzakmiddelen zijn € 0,2 miljoen hoger.
 - Voor € 0,7 miljoen zijn geormerkte subsidies (Slimfit, lerarenbeurs) vrijgevallen in het resultaat.
- * De overige overheidsbijdragen zijn € 0,1 miljoen hoger dan begroot door gemeentelijke bijdragen.
- * De overige baten zijn € 1,4 miljoen hoger dan begroot. Dit komt voornamelijk door de baten voor buitenschoolse activiteiten ad € 0,7 miljoen. Deze worden niet begroot (idem bij buitenschoolse lasten). Tevens zijn de baten SWV € 0,5 miljoen hoger dan begroot door ontvangen middelen uit de opheffing van de oude SWV.

Lasten

De lasten zijn per saldo € 2,0 miljoen hoger dan begroot.

- * De personele lasten zijn € 1,5 miljoen hoger dan de begroting.
 - De lonen & salarissen zijn € 1,4 miljoen hoger. Dit wordt veroorzaakt door premiestijgingen (vervangingsfonds, participatiefonds en sociale verzekeringen), extra personele inzet bekostigd uit schoolreserves danwel uit baten van nieuwe projecten, hogere ontbindingskosten, hogere leegloopkosten van de vervangerspool en vrijval van geormerkte subsidies (Slimfit, lerarenbeurs).
 - De dotatie aan de personele voorzieningen (m.n. jubileum) bedraagt € 0,1 miljoen en is niet begroot.
 - De totale overige personele lasten zijn nagenoeg gelijk gebleven. Er waren lagere opleidingskosten ad € 0,4 miljoen en hogere inhuurkosten (deels i.p.v. vaste formatie) ad € 0,5 miljoen.
- * De afschrijvingslasten zijn € 0,1 miljoen lager, doordat begrote investeringen niet/laten hebben plaatsgevonden.
- * De huisvestingslasten zijn € 0,6 miljoen hoger dan begroot door de dotatie aan de onderhoudsvoorziening.
- * De overige lasten zijn € 0,1 miljoen hoger dan de begroting.
 - De lasten voor buitenschoolse activiteiten bedragen € 0,5 miljoen. Deze worden niet begroot (idem bij buitenschoolse baten).
 - De advieskosten zijn € 0,1 miljoen hoger.
 - De kosten voor leermiddelen (OLP) zijn € 0,2 miljoen lager.
 - De overige instellingslasten zijn € 0,3 miljoen lager, vooral door een beperkte benutting van de begrote post onvoorzien.

Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten zijn nagenoeg gelijk aan de begroting.

Analyse resultaat 2014 vs. 2013

Het resultaat 2014 bedraagt € 0,1 miljoen en is € 2,2 miljoen lager dan in 2013.

Baten

De baten in het verslagjaar 2014 zijn per saldo € 1,9 miljoen lager dan in 2013.

- * De rijksbijdragen zijn € 2,3 miljoen lager dan in 2013. In december 2013 is vanuit het Herfstakkoord € 2,1 miljoen ontvangen. Daarnaast is dit het effect van enerzijds de krimp van het leerlingaantal en anderzijds prijsbijstelling (indexatie).
- * De overige overheidsbijdragen zijn in lijn met 2013.
- * De overige baten zijn € 0,3 miljoen hoger dan in 2013. Dit komt voornamelijk door de baten voor buitenschoolse activiteiten.

Lasten

De lasten zijn per saldo € 0,1 miljoen hoger dan in 2013.

- * De personele lasten zijn € 0,7 miljoen lager dan in 2013.
 - De lonen & salarissen zijn per saldo € 0,9 miljoen lager. Dit wordt vooral veroorzaakt door afname van het personeelsbestand ten gevolge van de krimp van het leerlingaantal. Tevens zijn de pensioenpremies in 2014 verlaagd. Hier staat een toename tegenover van payrollers, premies voor participatiefonds en vervangingsfonds en cao-stijging.
 - De overige personele lasten zijn € 0,2 miljoen hoger. Er zijn hogere inhuurkosten ad € 0,3 miljoen (interim-directeuren en servicebureau). Verder is de mutatie van de personele voorzieningen (m.n. jubileum) € 0,3 miljoen hoger dan in 2013, doordat in 2013 de uitgangspunten van het model zijn gewijzigd. De vrijval van geoormerkte OCW-subsidies is daarentegen € 0,3 miljoen lager.
- * De afschrijvingslasten zijn € 0,1 miljoen hoger dan in 2013.
- * De huisvestingslasten zijn € 0,6 miljoen hoger dan in 2013.
 - De dotatie onderhoudsvoorziening is 0,8 miljoen hoger, met name door toevoeging van het buitenonderhoud.
 - De energiekosten zijn € 0,2 miljoen lager door afrekeningen van verbruik.
- * De overige lasten zijn € 0,1 miljoen hoger dan in 2013.
 - De advieskosten zijn € 0,2 miljoen hoger (projectbegeleiding, m.n. insourcing PSA).
 - De overige instellingslasten zijn € 0,1 miljoen lager. In 2013 was sprake van enkele incidentele kosten.

Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten zijn per saldo € 0,2 miljoen lager dan in 2013.

Het verschil wordt met name veroorzaakt door afname van de effectenportefeuille.

6.5 Kengetallen

Voor de verantwoording van kengetallen wordt verwezen naar de handreiking van de PO-raad voor “Verantwoording van Financiën”. In de bijlage is het bijbehorende toetsingskader opgenomen.

Vermogensbeheer en budgetbeheer

Uit het toetsingskader blijkt dat de bestuursspecifieke signaleringsgrens (bovengrens) van de kapitalisatiefactor 38% bedraagt. Aangezien de kapitalisatiefactor ultimo 2014 op 29% ligt, is ten opzichte van de gehanteerde signaleringsgrens geen financiële (over)ruimte aanwezig. Dit wil zeggen dat het aanwezige kapitaal efficiënt wordt ingezet, gegeven de totale behoefte aan kapitaal/bezittingen. In Euro's uitgedrukt bedraagt de financiële ruimte (kapitaal onder de bovengrens) - € 6,6 miljoen. Dit betekent overigens niet dat de financiële positie van INNOVO als slecht moet worden beoordeeld. Voor de kapitalisatiefactor is immers door OCW geen ondergrens geformuleerd.

Wel is door OCW een ondergrens voor het vermogen gegeven: de solvabiliteit moet tenminste 30% bedragen. De solvabiliteit ligt ultimo 2014 op 50% en ligt dus ruim boven deze ondergrens.

De conclusie luidt dat de financiële positie van INNOVO zich ultimo 2014 ruim boven de ondergrens (solvabiliteit) en ruim onder de bovengrens (kapitalisatiefactor) bevindt. Op basis hiervan is er geen reden tot (acute) bijsturing.

Overige kengetallen

Naast de kapitalisatiefactor en solvabiliteit koerst INNOVO ook op het behouden van een weerstandsvermogen (= eigen vermogen / rijksbijdrage) van minimaal 10%. Per 31-12-2014 is de waarde van deze indicator 18%.

Let wel, de in de bijlage vermelde indicator “weerstandvermogen PO” gaat uit van een afwijkende definitie, waarbij de materiële vaste activa in mindering worden gebracht op het eigen vermogen.

Met betrekking tot de liquiditeit kan geconstateerd worden dat deze in de afgelopen jaren per 31-12 boven de ondergrens van 0.5 lag, doch aan de krappe kant was. Ultimo 2014 is deze toereikend.

De rentabiliteit tenslotte is voor het derde opeenvolgende jaar positief.

JAARREKENING

Jaarrekening 2014

Grondslagen

Algemeen

Bij het opstellen van deze jaarrekening zijn de OCW-richtlijnen Jaarverslaggeving RJ 660 toegepast in samenhang met de inrichtingsvereisten van Boek 2 Titel 9 van het Burgerlijk wetboek.

De algemene grondslag voor de waardering van activa en passiva, alsmede voor het bepalen van het resultaat, is de verkrijgingsprijs. Voor zover niet anders vermeld, worden activa en passiva opgenomen voor de nominale waarde.

Voor zover van toepassing, zijn ter vergelijking de gerealiseerde cijfers van het voorgaande jaar opgenomen, alsmede de begroting over het huidige jaar. Ten aanzien van de opgenomen begrotingscijfers wordt opgemerkt dat dit een samenvoeging is van begrotingen uit de afzonderlijke schooljaren.

Waar van toepassing zijn de vergelijkende cijfers geherrubriceerd voor verbetering van het inzicht.

Verbonden partijen

Per 31 oktober 2013 hebben INNOVO en SSOE de stichting "Op weg naar Zuid" opgericht. Uiterlijk 1 augustus 2015 zal deze stichting worden "gevuld" middels bestuursoverdrachten, zodat een definitieve nieuwe instelling tot stand komt, zoals bedoeld in de wet Passend Onderwijs (Cluster 2). Het eerste boekjaar van de stichting is een verlengd boekjaar en eindigt op 31 december 2014 (art. 16). Er is geen sprake van resultaat aangezien alle opbrengsten en kosten doorgesluisd worden naar Stichting Speciaal Onderwijs Eindhoven en Innovo Stichting voor Katholiek Onderwijs. De definitieve stichting zal de naam "Vitus Zuid" krijgen.

INNOVO beschikt niet over overwegende zeggenschap, zodat "Op weg naar Zuid" geen groepsmaatschappij vormt.

Financiële instrumenten

Onder financiële instrumenten worden zowel primaire financiële instrumenten, zoals vorderingen en schulden, als financiële derivaten verstaan. Voor de grondslagen van primaire financiële instrumenten wordt verwezen naar de behandeling per balanspost. INNOVO maakt geen gebruik van derivaten.

WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings-/vervaardigingsprijs, verminderd met de afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De activa worden lineair afgeschreven vanaf het moment van ingebruikname. De afschrijvingstermijnen zijn gebaseerd op de verwachte economische levensduur en waar nodig rekening houdend met een restwaarde aan het einde van die levensduur. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

De activeringsgrens die wordt gehanteerd is € 500,- per actief. Indien echter investeringen door (een budgeteenheid van) INNOVO worden gedaan, die van materiele omvang (voor die eenheid) zijn, maar waarbij de waarde per actief lager is dan € 500,- vindt toch activering plaats, als dit vanuit het oogpunt van kostenspreiding of het verhogen van het inzicht noodzakelijk is.

Afboekingen voor duurzame waardeverminderingen, verkoop, tenietgaan of buitengebruikstelling worden afzonderlijk vermeld. Activa worden alleen op de balans opgenomen voor zover INNOVO het economisch eigendom bezit.

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

Financiële vaste activa

Beleggingen worden gedaan met inachtneming van de regeling beleggen en belenen van OCW. Beleggingen (beursgenoteerd en niet-beursgenoteerd) die eveneens niet behoren tot een handelsportefeuille en waarvan het beleid is om deze aan te houden tot het einde van de looptijd worden gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Alleen beleggingen, waarvan beoogd wordt deze langer dan één jaar aan te houden worden opgenomen onder de financiële vaste activa.

Vorderingen

De vorderingen worden opgenomen tegen nominale waarde onder aftrek van een eventueel noodzakelijk geachte voorziening wegens het risico van oninbaarheid.

Effecten

Beleggingen waarvan beoogd wordt deze korter dan één jaar aan te houden en beleggingen die binnen één jaar het einde van hun looptijd bereiken, worden opgenomen onder de vlottende activa. De waardering van de effecten gebeurt op dezelfde wijze als vermeld onder de financiële vaste activa. De effecten staan, voor zover niet anders vermeld, direct ter vrije beschikking van INNOVO.

Liquide middelen

De liquide middelen staan, voor zover niet anders vermeld, direct ter vrije beschikking van INNOVO.

Eigen Vermogen

Algemeen

Mutaties in het eigen vermogen vinden uitsluitend plaats via de resultaatbestemming.

Uitzonderingen hierop (kunnen) zijn:

- herschikking van (bestemmings)reserves op basis van beleidsbeslissingen ten aanzien van de bestemming van reserves.
- het verwerken van de gevolgen van stelselwijzigingen.

Bestemmingsreserve

INNOVO heeft binnen het eigen vermogen middelen bestemd voor specifieke doelen. Via de resultaatbestemming worden de posten die ten gunste/ten laste van deze reserves dienen te worden gebracht, aan de betreffende reserves toebedeeld. Het College van Bestuur van INNOVO bepaalt hoe deze reserves gevoed en belast worden.

Tevens zijn de private middelen in een bestemmingsreserve geplaatst. Het resultaat uit eigen middelen wordt hieraan toegevoegd/onttrokken via de resultaatbestemming.

Voorzieningen

Algemeen

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

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

Toevoegingen aan de voorziening vinden plaats door dotaties ten laste van de exploitatierekening. Uitgaven worden rechtstreeks als onttrekking aan de voorziening verwerkt.

Voorziening grootonderhoud

De dotatie (toevoeging) aan de egalisatievoorziening groot onderhoud is gebaseerd op het meerjaren onderhoudsplan. De kosten van onderhoud op basis van de meerjaren onderhoudsplannen worden ten laste van de voorziening gebracht.

Voorziening spaarverlof

De voorziening Spaarverlof bestaat ultimo 2014 uit de loonkosten van de op 31-12-2014 gespaarde verlofuren van werknemers die gebruik maken van de regeling Spaarverlof. De kosten van de in het verslagjaar opgenomen uren zijn onttrokken aan de voorziening in 2014. De dotatie aan de voorziening is bepaald door het afzetten van het saldo dat er zou moeten zijn per 31-12-2014 tegen dat van 31-12-2013, daarbij rekening houdend met de hoogte van de onttrekking.

Voorziening jubilea

De voorziening jubilea wordt gewaardeerd tegen de contante waarde van de toekomstige vergoedingen in het kader van jubileum, waarbij rekening wordt gehouden met het verwachte toekomstige verloop van werknemers en verwachte toekomstige loonstijgingen. Hierbij wordt de contante waarde berekend met een disconteringsvoet die gebruikelijk is voor de sector zijnde 4%. De onttrekking die heeft plaatsgevonden betreft de daadwerkelijk in 2014 uitbetaalde jubileumgratificaties.

Langlopende schulden

Onder de langlopende schulden worden schulden opgenomen met een resterende looptijd van meer dan één jaar.

Kortlopende schulden / overlopende passiva

De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal een jaar.

De schulden worden bij eerste waardering opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

Ten aanzien van de doelsubsidies van OCW wordt als volgt gehandeld:

Alle toewijzingen worden in eerste instantie opgenomen onder de balanspost 'overlopende passiva'.

Naar rato van de besteding gedurende het verslagjaar, valt jaarlijks een gedeelte vrij ten gunste van de baten. Doordat de baten en de lasten gelijk aan elkaar worden gemaakt, is er geen sprake van een exploitatieresultaat, tenzij de bestedingen het totaal van de toegekende subsidie overschrijden.

In het laatste jaar van besteding valt in geval van een niet-geoormerkte subsidie of geoormerkte subsidie zonder verrekeningsclausule het eventuele restant (nog niet bestede gedeelte) vrij ten gunste van de exploitatie. Bij geoormerkte subsidies met verrekeningsclausule worden overschotten of niet-bestede gelden onder de kortlopende schulden verwerkt.

GRONDSLAGEN VOOR DE RESULTAATBEPALING

Algemeen

Onder exploitatieresultaat wordt verstaan de optelsom van het resultaat op de exploitatie van alle budgeteenheden binnen INNOVO. Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en alle hiermee verbonden lasten.

De lasten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor vermelde waarderingsgrondslagen.

De baten en lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop deze betrekking hebben.

Bij de bepaling van het resultaat geldt het voorzichtigheidsprincipe: lasten en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar worden, voor zover bekend voor het opmaken van de jaarrekening, verwerkt in de jaarrekening.

De financiële baten en lasten worden afzonderlijk verantwoord in de exploitatierekening.

Het exploitatiesaldo wordt verwerkt in het eigen vermogen conform het door het bestuur aangegeven voorstel voor de bestemming van het exploitatiesaldo.

(Rijks)bijdragen OCW

Onder de (rijks)bijdragen OCW worden de vergoedingen voor personele lasten en voor lasten voor materiële instandhouding opgenomen, toegerekend naar het verslagjaar. Voor de verwerking van doelsubsidies wordt verwezen naar de kortlopende schulden en overlopende passiva.

Personele lasten

Onder de personele lasten worden de salarislasten van de eigen medewerkers in dienst van INNOVO verantwoord. Ook overige personele lasten, zoals inhuur van externen, kosten voor ARBO, scholing en dienstreizen en dotaties aan personele voorzieningen worden hier verantwoord.

Afschrijvingen

De afschrijvingen zijn gerelateerd aan de aanschafwaarde van de desbetreffende materiële vaste activa. De afschrijvingstermijnen zijn gebaseerd op de verwachte levensduur. In het jaar van investeren wordt naar tijdsgelang afgeschreven.

Afschrijvingstermijnen

Per 1-8-2014 zijn de afschrijvingstermijnen met betrekking tot inventaris en ICT-apparatuur herzien.

Inventaris wordt in drie hoofdcategorieën ingedeeld van 10, 20 en 30 jaar.

Aan de bestaande categorieën ICT-apparatuur met een termijn van 5 en 10 jaar, is een derde categorie van 3 jaar toegevoegd.

In onderstaand overzicht worden de nieuwe afschrijvingstermijnen per 1-8-2014 weergegeven.

Actief

Gebouwen	40 jaar
Terreinen / Gebouwen in aanbouw	Hierover wordt niet afgeschreven
Verbouwingen	5 tot 40 jaar
ICT	3, 5 en 10 jaar
Inventaris	10, 20 en 30 jaar
Duurzaam OLP	9 jaar

Het financiële effect van deze schattingswijziging op de jaarlijkse afschrijvingslast in 2014 is zeer beperkt van omvang.

Dotaties aan voorzieningen

De omvang van de dotaties aan de voorzieningen wordt bepaald o.b.v. de meerjarige verwachting ten aanzien van de omvang van de verplichtingen/risico's waarvoor de voorziening wordt gevormd.

Onderhoudskosten

Er wordt onderscheid gemaakt tussen groot en klein onderhoud. Het klein onderhoud wordt ten laste van de exploitatie gebracht. Voor groot onderhoud is een voorziening gevormd.

GRONDSLAGEN VOOR DE OPSTELLING VAN HET KASTROOMOVERZICHT

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen. Ontvangsten en betaalde interest worden opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

BALANS (na resultaatbestemming)

ACTIVA	<u>31-12-2014</u>	<u>31-12-2013</u>
	EUR	EUR
VASTE ACTIVA		
1.2 Materiële vaste activa		
Gebouwen en terreinen	3.026.434	3.100.984
Inventaris	4.493.344	4.487.347
Apparatuur	1.862.498	1.857.432
Leermiddelen	<u>2.240.250</u>	<u>2.377.786</u>
	11.622.526	11.823.548
1.3 Financiële vaste activa		
Effecten	2.011.154	2.353.621
VLOTTENDE ACTIVA		
1.5 Vorderingen		
Debiteuren	625.434	625.153
Ministerie van OCW	3.443.875	3.435.209
Overige overheden	321.458	494.703
Overige vorderingen	164.241	194.352
Overlopende activa	1.244.011	1.013.408
Voorziening wegens oninbaarheid	<u>-50.288</u>	<u>-</u>
	5.748.732	5.762.825
1.6 Effecten	348.949	878.387
1.7 Liquide middelen	4.094.587	2.587.636
TOTAAL	<u>23.825.947</u>	<u>23.406.016</u>

Nummering conform model A RJ 66o

<u>PASSIVA</u>	<u>31-12-2014</u>	<u>31-12-2013</u>
	EUR	EUR
2.1 EIGEN VERMOGEN		
Algemene reserve	10.966.510	11.218.178
Bestemmingsreserves (publiek en privaat)	<u>979.771</u>	<u>597.398</u>
	11.946.281	11.815.575
2.2 VOORZIENINGEN		
Onderhoudsvoorziening	2.324.961	1.215.414
Overige voorzieningen	<u>729.564</u>	<u>706.479</u>
	3.054.525	1.921.893
2.3 LANGLOPENDE SCHULDEN		
Overige langlopende schulden	19.389	18.394
2.4 KORTLOPENDE SCHULDEN		
Schulden aan kredietinstellingen	446.167	-
Crediteuren	1.397.073	1.707.142
Ministerie van OCW	-	12.006
Loonheffing en premies sociale verzekeringen	2.464.290	2.313.842
Schulden ter zake van pensioenen	681.822	823.220
Overige schulden	1.382.946	1.831.216
Overlopende passiva	<u>2.433.455</u>	<u>2.962.729</u>
	8.805.753	9.650.154
TOTAAL	<u><u>23.825.947</u></u>	<u><u>23.406.016</u></u>

STAAT VAN BATEN EN LASTEN

	Realisatie <u>2014</u> EUR	Begroting <u>2014</u> EUR	Realisatie <u>2013</u> EUR
3 Baten			
3.1 Rijksbijdragen	66.529.327	65.403.042	68.793.150
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	355.537	301.418	382.628
3.5 Overige baten	<u>3.703.201</u>	<u>2.252.886</u>	<u>3.362.006</u>
<u>Totaal baten</u>	<u>70.588.065</u>	<u>67.957.346</u>	<u>72.537.784</u>
4 Lasten			
4.1 Personeelslasten	59.059.415	57.592.181	59.771.609
4.2 Afschrijvingen	1.630.238	1.777.516	1.539.762
4.3 Huisvestingslasten	5.182.804	4.613.399	4.552.140
4.4 Overige lasten	<u>4.733.487</u>	<u>4.617.246</u>	<u>4.647.854</u>
<u>Totaal lasten</u>	<u>70.605.944</u>	<u>68.600.343</u>	<u>70.511.365</u>
Saldo baten en lasten	<u>-17.879</u>	<u>-642.997</u>	<u>2.026.419</u>
5 Financiële baten en lasten			
5.1 Financiële baten	162.189	188.402	359.261
5.2 Financiële lasten	<u>13.604</u>	<u>13.685</u>	<u>19.786</u>
Financiële baten en lasten	<u>148.585</u>	<u>174.716</u>	<u>339.475</u>
Resultaat	<u>130.706</u>	<u>-468.280</u>	<u>2.365.894</u>

KASSTROOMOVERZICHT

Het onderstaande kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Hierbij wordt het resultaat als uitgangspunt genomen, waarop vervolgens correcties worden aangebracht voor verschillen tussen opbrengsten en ontvangsten en kosten en uitgaven.

	<u>31-12-2014</u> EUR	<u>31-12-2013</u> EUR
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo Baten en Lasten	-17.879	2.026.419
Aanpassingen voor:		
- afschrijvingen	1.630.238	1.539.762
- mutaties voorzieningen	1.132.632	-1.381.996
Verandering in vlottende middelen		
- vorderingen	14.093	122.775
- kortlopende schulden	<u>-1.290.569</u>	<u>-713.496</u>
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties	-1.276.475	-590.721
Ontvangen interest	155.707	351.085
Betaalde interest	<u>-13.604</u>	<u>-19.786</u>
Buitengewoon resultaat	142.102,68	331.299
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	<u>1.610.618</u>	<u>1.924.764</u>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiële vaste activa	-1.476.730	-2.232.857
Desinvesterings in materiële vaste activa	47.514	21.227
Verkoop van effecten	878.387	1.573.624
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	<u>-550.829</u>	<u>-638.006</u>
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Mutatie langlopende schulden	995	995
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	<u>995</u>	<u>995</u>
Mutatie liquide middelen	<u>1.060.784</u>	<u>1.287.753</u>
Beginstand liquide middelen	2.587.636	1.299.883
Mutatie liquide middelen	<u>1.060.784</u>	<u>1.287.753</u>
Eindstand liquide middelen	<u>3.648.420</u>	<u>2.587.636</u>
Eindstand kredietinstellingen	<u>446.167</u>	-
TOTAAL	<u>4.094.587</u>	<u>2.587.636</u>

TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

VASTE ACTIVA

	<u>31-12-2014</u>	<u>31-12-2013</u>
	EUR	EUR
1.2 Materiële vaste activa		
1.2.1 Gebouwen en terreinen	3.026.434	3.100.984
1.2.2 Inventaris en apparatuur:		
- Inventaris	4.493.344	4.487.347
- Apparatuur	1.862.498	1.857.432
1.2.3 Duurzaam OLP	<u>2.240.250</u>	<u>2.377.786</u>
Totaal materiële vaste activa	<u>11.622.526</u>	<u>11.823.548</u>

Uitsplitsing:

	Aanschaf prijs 31-12-2014 EUR	Afschrijving cumulatief 31-12-2014 EUR	Boekwaarde 31-12-2014 EUR
Gebouwen / terreinen	5.732.880	2.706.446	3.026.434
Inventaris	6.055.750	1.562.405	4.493.344
Apparatuur	6.539.418	4.676.920	1.862.498
Duurzaam OLP	<u>4.576.229</u>	<u>2.335.980</u>	<u>2.240.250</u>
Totaal materiële vaste activa	<u>22.904.277</u>	<u>11.281.751</u>	<u>11.622.526</u>

	boekwaarde 31-12-2013 EUR	investering 2014 EUR	desinvestering 2014 EUR	afschrijving 2014 EUR	desinvestering afschrijving 2014 EUR	boekwaarde 31-12-2014 EUR
Gebouwen / terreinen	3.100.984	126.161	21.369	183.618	4.277	3.026.434
Inventaris	4.487.347	310.403	8.050	300.134	3.778	4.493.344
Apparatuur	1.857.432	667.855	9.252	659.134	5.598	1.862.498
Duurzaam OLP	<u>2.377.786</u>	<u>372.311</u>	<u>55.650</u>	<u>487.351</u>	<u>33.155</u>	<u>2.240.250</u>
Totaal	<u>11.823.548</u>	<u>1.476.730</u>	<u>94.321</u>	<u>1.630.238</u>	<u>46.807</u>	<u>11.622.526</u>

INNOVO is economisch eigenaar van het kantoorpand/terrein te Heerlen.

Dit kantoorpand/terrein is gewaardeerd tegen vervaardigingsprijs. In de eerste 11 jaar is echter, door de toen geldende systematiek per 1-1-2005 reeds ca. 48% van de boekwaarde afgeschreven. De per die datum resterende boekwaarde wordt daarom lineair afgeschreven over de resterende 29 jaar.

In onderstaande toelichting zijn de WOZ-waarde en verzekerde waarde opgenomen van het gebouw en terrein in economisch eigendom.

<u>WOZ en verzekerde waarde gebouwen en terreinen</u>	<u>31-12-2014</u>	<u>31-12-2013</u>
	EUR	EUR
WOZ-waarde gebouwen en terreinen	2.490.000	2.568.000
Verzekerde waarde gebouwen	4.526.500	4.526.500

De gebouwen en terreinen kunnen als volgt nader worden gespecificeerd:

	Verkrijgingsprijs t/m	Afschrijving t/m	Boekwaarde
	<u>31-12-2014</u>	<u>31-12-2014</u>	<u>31-12-2014</u>
Kantoorpand Heerlen (eigendom INNOVO)	3.947.979	2.252.164	1.695.815
Overige panden/schoolgebouwen (eigendom Gemeenten)	<u>1.784.901</u>	<u>454.282</u>	<u>1.330.619</u>
	<u>5.732.880</u>	<u>2.706.446</u>	<u>3.026.434</u>

De eigen investering van INNOVO voor verbouwingen in schoolgebouwen, die eigendom zijn van gemeenten, is vergelijkbaar met de "huurdersinvestering".

1.3 Financiële vaste activa

	<u>31-12-2014</u>	<u>31-12-2013</u>
	EUR	EUR
1.3.6 Effecten	<u>2.011.154</u>	<u>2.353.621</u>
Totaal financiële vaste activa	<u>2.011.154</u>	<u>2.353.621</u>

Uitsplitsing:

	boekwaarde 1-1-2014	overboeking kortlopende effecten	verkoop	gearmorte- eerde kostprijs	Boekwaarde 31-12-2014
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
1.3.6.2 Obligaties	<u>2.353.621</u>	<u>348.949</u>	-	<u>6.482</u>	<u>2.011.154</u>
Totaal effecten	<u>2.353.621</u>	<u>348.949</u>	-	<u>6.482</u>	<u>2.011.154</u>

De beurswaarde van de effecten blijkt uit het onderstaande overzicht.

	balanswaarde	beurswaarde	%
	<u>31-12-2014</u>	<u>31-12-2014</u>	<u>Balanswaarde</u>
	EUR	EUR	
Obligaties	<u>2.011.154</u>	<u>2.195.309</u>	109,2
	<u>2.011.154</u>	<u>2.195.309</u>	109,2

De mutatie van de obligaties ad € 342.467 is als volgt te verklaren:

- overboeking naar de kortlopende effecten ad € 348.949
- opboeking gearmortiseerde kostprijs ad € 6.482

VLOTTENDE ACTIVA

1.5 Vorderingen

	<u>31-12-2014</u>	<u>31-12-2013</u>
	EUR	EUR
1.5.1 Debiteuren	625.434	625.153
1.5.2 OCW/EZ	3.443.875	3.435.209
1.5.6 Overige overheden	321.458	494.703
1.5.7 Overige vorderingen	164.241	194.352
1.5.8 Overlopende activa	1.244.011	1.013.408
1.5.9 Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid	50.288	-
Totaal vorderingen	<u>5.748.732</u>	<u>5.762.825</u>

Uitsplitsing:

1.5.7.1 Personeel:

- Wga inzake uwv/loyalis	13.986	53.425
- Vorderingen reïntegratie	24.680	50.963

1.5.7.2 Overige vorderingen:

- Overige subsidies	3.322	-
- Vorderingen scholen/nog te factureren bestuur	73.393	68.372
- Vordering Stichting "Op weg naar Zuid"	21.084	-
- Overige vorderingen	<u>27.776</u>	<u>21.592</u>

Totaal overige vorderingen	164.241	194.352
----------------------------	---------	---------

1.5.8.1 Vooruitbetaalde kosten

754.361 467.472

1.5.8.2 Verstrekte voorschotten

14.679 -

1.5.8.3 Overige overlopende activa:

- Vordering VVF	377.961	426.925
- Nog te ontvangen bedragen	<u>97.009</u>	<u>119.011</u>

Totaal overlopende activa	1.244.011	1.013.408
---------------------------	-----------	-----------

1.5.9.1 Stand per 1-1

- -

1.5.9.2 Onttrekking

- -

1.5.9.3 Dotatie

50.288 -

Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid	<u>50.288</u>	-
---------------------------------------	---------------	---

1.6 Effecten

	<u>31-12-2014</u>	<u>31-12-2013</u>
	EUR	EUR
1.6.2 Obligaties	<u>348.949</u>	<u>878.387</u>
Totaal effecten	<u>348.949</u>	<u>878.387</u>

Uitsplitsing:

	Boekwaarde	Verkocht in	Kortlopend	Boekwaarde
	<u>1-1-2014</u>	<u>2014</u>	verkoop 2015	<u>31-12-2014</u>
	EUR	EUR	EUR	EUR
1.6.2 Obligaties	<u>878.387</u>	<u>878.387</u>	<u>348.949</u>	<u>348.949</u>
Totaal effecten	<u>878.387</u>	<u>878.387</u>	<u>348.949</u>	<u>348.949</u>

Alle hier genoemde effecten zijn kortlopend en worden in de loop van 2015 verkocht. De beurswaarde van deze obligaties bedroeg per 31 december 2014 € 353.733

In januari 2014 is de laatste in bezit zijnde perpetuele obligatie verkocht.

In het treasury statuut is bepaald dat er geen nieuwe perpetuele obligaties worden aangeschaft.

1.7 Liquide middelen

	<u>31-12-2014</u>	<u>31-12-2013</u>
	EUR	EUR
1.7.1 Kasmiddelen:		
- Kas bestuur	313	212
- Kas scholen	1.160	2.731
- Kas scholen private geldstroom	-	517
1.7.2 Tegoeden op bank en giro rekeningen:		
- Bankrekeningen bestuur	3.831.417	2.065.524
- Bankrekeningen scholen	243.709	206.643
- Bankrekeningen scholen private geldstroom	14.471	310.616
1.7.4 Overige liquide middelen:		
- Gelden onderweg	-	477
- Voorschotten	3.517	917
Totaal liquide middelen	<u>4.094.587</u>	<u>2.587.636</u>

De liquide middelen staan geheel ter vrije beschikking.

PASSIVA

2.1 Eigen vermogen

	<u>31-12-2014</u>	<u>31-12-2013</u>
	EUR	EUR
2.1.1 Algemene reserve	10.966.510	11.218.178
2.1.2 Bestemmingsreserve (publiek)	338.368	114.229
2.1.3 Bestemmingsreserve (privaat)	<u>641.403</u>	<u>483.169</u>
Totaal eigen vermogen	<u><u>11.946.281</u></u>	<u><u>11.815.575</u></u>

Het totale eigen vermogen is in het verslagjaar toegenomen met € 130.706

Uitsplitsing:

	Stand per	Resultaat	Saldo
	<u>1-1-2014</u>	<u></u>	<u>31-12-2014</u>
	EUR	EUR	EUR
2.1.1 Algemene reserve	11.218.178	251.668-	10.966.510
2.1.2 Bestemmingsreserve publiek:			
- Collectieve Opleidingen	114.229	224.139	338.368
2.1.3 Bestemmingsreserves privaat	483.169	158.234	641.403
Totaal eigen vermogen	<u><u>11.815.575</u></u>	<u><u>130.706</u></u>	<u><u>11.946.281</u></u>

Algemene reserve:

Deze is opgebouwd uit € 8.278.308 bovenschoolse/collectieve reserves en € 2.688.202 schoolreserves.

Reserve Collectieve Opleidingen:

Dit betreft het niet benutte deel uit de begroting van de toegekende professionaliseringsmiddelen voor directieleden. Dit zal in de komende jaren alsnog worden besteed.

Bestemmingsreserve privaat:

Dit heeft betrekking op buitenschoolse activiteiten. Jaarlijks wordt het saldo van de baten en lasten hiervan gemuteerd op deze post.

2.2 Voorzieningen

	<u>31-12-2014</u>	<u>31-12-2013</u>
	EUR	EUR
2.2.1 Personeelsvoorzieningen	729.564	706.479
2.2.3 Onderhoudsvoorziening	<u>2.324.961</u>	<u>1.215.414</u>
Totaal voorzieningen	<u>3.054.525</u>	<u>1.921.893</u>

Uitsplitsing:

	Stand per <u>1-1-2014</u> EUR	Dotaties <u>2014</u> EUR	Onttrekkingen <u>2014</u> EUR	Stand per 31-12-2014 EUR
2.2.1 Personeelsvoorzieningen:				
- Voorziening spaarverlof	22.197	792	3.277	19.711
- Voorziening Jubilea	684.282	121.431	95.860	709.853
2.2.3 Onderhoudsvoorziening	1.215.414	1.873.945	764.398	2.324.961
Totaal voorzieningen	<u>1.921.893</u>	<u>1.996.168</u>	<u>863.536</u>	<u>3.054.525</u>

	Kortlopend deel < 1 jaar EUR	Langlopend deel > 1 jaar EUR	Totaal EUR
2.2.1 Personeelsvoorzieningen	97.386	634.663	729.564
2.2.3 Onderhoudsvoorziening	<u>2.005.013</u>	<u>319.948</u>	<u>2.324.961</u>
Totaal voorzieningen	<u>2.102.399</u>	<u>954.611</u>	<u>3.054.525</u>

2.3 Langlopende schulden

	<u>31-12-2014</u>	<u>31-12-2013</u>
	EUR	EUR
2.3.5 Overige langlopende schulden	19.389	18.394
Totaal langlopende schulden	<u>19.389</u>	<u>18.394</u>

	Stand per <u>31-12-2013</u>	Ontvangen <u>bijdragen</u>	Saldo <u>31-12-2014</u>	Looptijd <u>> 1 jaar</u>	Looptijd <u>> 5 jaar</u>	<u>Rentevoet</u>
Schuld Kleine Zusters	18.394	995	19.389	n.n.b.	n.n.b.	0%

De hier opgenomen langlopende schuld betreft de van de gemeente Heerlen jaarlijks ontvangen middelen inzake het pand aan de Gasperistraat, als tegemoetkoming voor de investeringen die door (rechtsvoorgangers van) INNOVO zijn gedaan. Bij het buiten gebruik stellen van dit pand dient het eigendom van dit gebouw aan de Congregatie van de Kleine Zusters van de Heilige Joseph te worden overgedragen en deze schuld te worden afgelost.

2.4 Kortlopende schulden

	<u>31-12-2014</u>	<u>31-12-2013</u>
	EUR	EUR
2.4.1 Kredietinstellingen	446.167	-
2.4.3 Crediteuren	1.397.073	1.707.142
2.4.4 OCW/EZ	-	12.006
2.4.7 Loonheffing en premies sociale verzekeringen	2.464.290	2.313.842
2.4.8 Schulden ter zake van pensioenen	681.822	823.220
2.4.9 Overige kortlopende schulden	1.382.946	1.831.216
2.4.10 Overlopende passiva	<u>2.433.455</u>	<u>2.962.729</u>
Totaal kortlopende schulden	<u>8.805.753</u>	<u>9.650.154</u>

Per balansdatum heeft INNOVO de beschikking over een kredietfaciliteit in rekeningcourant bij de ING bank, tot een bedrag van € 3.000.000. Het rentepercentage ligt 1,60% boven het 3-maands-Euribortarief. Er zijn geen zekerheden gesteld. Er is wel een verplichting afgegeven om geen zekerheidstelling aan derden af te geven (negative pledge).

Uitsplitsing:

2.4.9 Overige kortlopende schulden:		
- Nog te besteden subsidies gemeenten/huisvestiging	312.957	264.461
- Nog te besteden overige subsidies	949.067	1.366.482
- Overige subsidies OCW / geormerkt aflopend	16.002	2.964
- Belastingdienst	2.883	54.181
- Overige schulden gemeente	5.500	5.500
- Overige schulden	<u>96.538</u>	<u>137.628</u>
Totaal overige kortlopende schulden	<u>1.382.946</u>	<u>1.831.216</u>
2.4.10 Overlopende passiva:		
- Overige subsidies OCW / geormerkt doorlopend	-	36.819
- Overige subsidies OCW	98.976	186.089
- Vooruitontvangen OCW	75.650	344.578
- Verplichting vakantiegeld / dag van de leraar	1.925.554	2.007.240
- Verplichting verlofdagen	87.623	104.115
- Overige overlopende passiva	<u>245.652</u>	<u>283.889</u>
Totaal overlopende passiva	<u>2.433.455</u>	<u>2.962.729</u>

Model E: Verbonden Partijen

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2014	Resultaat 2014	Art 2:403 BW	Deelname	Consolidatie
				EUR	EUR	Ja/Nee	%	Ja/Nee
Stichting "Op weg naar Zuid"	Stichting	Horst aan de Maas	Overig	-	-	Nee	n.v.t.	Nee

Model G: Verantwoording subsidies

G1 Verantwoording van subsidies waarvan het eventuele overschot wordt toegevoegd aan de lump sum

Omschrijving	Toewijzing		De prestatie is ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking	
	Kenmerk	datum	geheel uitgevoerd en afgerond	nog niet geheel afgerond
Subsidie voor studieverlof	DL/B/110284	18-5-2009	-	X
Pilots startgroepen voor peuters	WJZ/303439 (2774)	10-6-2011	-	X

G2 Verantwoording van subsidies die volledig aan het doel / activiteiten moeten worden besteed met verrekening van het eventuele overschot

G2.A. Aflopend per ultimo verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van de toewijzing	Ontvangsten t/m verslagjaar	Totale kosten > 31-12-2014	eventueel te verrekenen overschot 31-12-2014
	Kenmerk	datum				
Uitvoering projectplan InnovatieImpuls onderwijs	DL/FCA/197112	3-12-2010	€ 643.526	€ 643.526	€ 627.524	€ 16.002
Totaal			<u>€ 643.526</u>	<u>€ 643.526</u>	<u>€ 627.524</u>	<u>€ 16.002</u>

G2.B. Doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag toewijzing	Ontvangen 1-1-2014	Ontvangen in verslagjaar	Lasten in verslagjaar	Totale kosten > 31-12-2014	Saldo nog te besteden 31-12-2014
	Kenmerk	datum						
Totaal			<u>o</u>	<u>o</u>	<u>o</u>	<u>o</u>	<u>o</u>	<u>o</u>

WNT: Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector

4.1 Vermelding bezoldiging topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen

Vermelding alle bestuurders met dienstbetrekking

Functie of functies	Voorzittersclausule van toepassing	Naam	Ingangsdatum dienstverband	Einddatum dienstverband	Omvang dienstverband in FTE	Beloning	Belastbare vaste en variabele onkostenvergoeding	Voorzieningen beloning betaalbaar op termijn	Uitkeringen wegen beëindiging van het dienstverband
Voorzitter raad van	J	Dhr. H.P.M. Nelissen	1-8-2012		1,00	111.039	-	17.940	-
Lid raad van bestuur	N	Mevr. J.W.M.G. van Zomeren	1-11-2009		1,00	112.771	-	15.911	-

Vermelding alle toezichthouders

Functie of functies	Voorzitter	Naam	Ingangsdatum dienstverband	Einddatum dienstverband	Beloning	Belastbare vaste en variabele onkostenvergoeding	Voorzieningen beloning betaalbaar op termijn	Uitkeringen wegen beëindiging van het dienstverband
Voorzitter raad van	J	Dhr. H.M.A. Dumont	1-11-2011	31-12-2016	8.400	-	-	-
Lid raad van toezicht	N	Kapelaan F.C.S. Beijk	1-7-2007	30-6-2016	4.200	-	-	-
Lid raad van toezicht	N	Dhr. J.J.M. Mommers	1-7-2010	30-6-2016	4.200	-	-	-
Lid raad van toezicht	N	Dhr. O.O.G. Spee	1-7-2010	30-6-2016	4.200	-	-	-
Lid raad van toezicht	N	Mevr. H.H.M Leenders	1-7-2013	30-6-2017	4.200	-	-	-
Lid raad van toezicht	N	Dhr. P.T.J.M. Vermeulen	1-7-2013	30-6-2017	4.200	428	-	-
Lid raad van toezicht	N	Dhr. L.C.M. van Wersch	1-7-2013	30-6-2017	4.200	-	-	-

Niet uit de balans blijkende rechten/verplichtingen*Lopende contractverplichtingen:*

INNOVO kent per balansdatum een aantal contractverplichtingen. De vermelde omvang betreft de geschatte totale contractverplichting gedurende de resterende periode van het contract.

Betreft	Leverancier	Looptijd t/m	Bedrag incl. BTW
Schoonmaak	Licom Schoon OVR	31-08-2016	1.835.167
Glasbewassing	Fortron	31-08-2016	68.567
Sanitaire artikelen	Crohill	31-08-2016	64.533
Vuilafvoer	Sita	31-12-2016	82.280
Reprografie	Canon	31-09-2018	680.625
OLP	Koks Gesto	31-12-2015	1.452.000
Verzekeringen	Meeùs	31-01-2015	42.350
Levering Elektra	DVEP	31-12-2020	2.952.400
Levering gas	Eneco	31-12-2020	5.233.250
Meldkamerdienst en camerabewaki	Intergarde	31-12-2016	44.770
Keyholding en alarmopvolging	Polygarde	31-12-2016	29.524
E-installaties	Waterval	1-06-2017	49.462
W-installaties	Unica Thissen	31-12-2015	33.880
Keuring speeltoestellen	Nijha	31-12-2015	7.786
Liftinstallatie	Hopmann liften	30-09-2015	2.693
Blusmiddelen	De Vries	31-12-2015	3.993
ICT diensten	Unilogic	31-08-2015	117.500
Glasvezel verbinding	Ziggo	31-12-2015	165.165
GSM telefonie	KPN	31-12-2016	20.570
Bedrijfsarts	HCC	31-12-2017	327.996
ICT	Mediaan	31-08-2015	47.029
Accountantsdiensten	Deloitte	31-12-2016	55.982
Leasecontract auto	Nabuurs Lease	21-06-2016	18.204
Leasecontract auto	Alphabet Lease	21-02-2016	15.541
Leasecontract auto	Zuidlease	20-06-2018	42.206

Met diverse personen welke uit dienst zijn gegaan zijn afspraken gemaakt dat deze nog aanspraak kunnen maken op outplacement voor € 35.607

Per 1-8-2015 wordt SO/VSO Mgr. Hanssen overgedragen aan de stichting Vitus Zuid vanwege nieuwe landelijke richtlijnen. Op die datum zal een overdrachtsbalans opgesteld worden waaruit het vermogen blijkt dat overgedragen zal worden.

In de nieuwe cao PO 2014-2015 zijn afspraken gemaakt over duurzame inzetbaarheid. Medewerkers hebben recht op een basisbudget van 40 uur en vanaf 57 jaar is de mogelijkheid om te sparen voor ouderenverlof. Vóór het opstellen van de jaarrekening zijn nog geen afspraken gemaakt over het sparen van uren van 2014/2015. Er is dan ook voor 2014 nog geen voorziening gevormd.

Niet uit de balans blijkende rechten:

Betreft	Afnehmer	Looptijd t/m	Bedrag incl. BTW
Huurcontract kantoorgebouw	Rea College	31-12-2015	127.105

Inzake het niet-gerealiseerde nieuwbouwproject Treebeek in eigen beheer is een teruggaafverzoek voor btw ingediend ad € 47.240

TOELICHTING OP DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2014

Baten	Realisatie	Begroting	Realisatie
	<u>2014</u>	<u>2014</u>	<u>2013</u>
	EUR	EUR	EUR
3.1 Rijksbijdragen			
3.1.1 Rijksbijdragen OCW	63.859.935	63.208.718	64.970.950
3.1.2 Overige subsidies OCW	1.993.212	1.341.498	3.822.200
3.1.4 Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	676.180	852.826	-
Totaal rijksbijdragen	<u>66.529.327</u>	<u>65.403.042</u>	<u>68.793.150</u>
Uitsplitsing:			
3.1.1 Rijksbijdragen OCW:			
- Personele vergoeding	48.624.588	48.682.513	48.783.858
- Materiële instandhouding	8.168.274	7.928.642	8.209.104
- P&A beleid	5.296.268	5.032.022	5.237.912
- Rugzakvergoeding	1.738.738	1.565.540	2.178.116
- Geomerkte OCW subsidies	32.067	-	561.959
Totaal rijksbijdragen OCW	<u>63.859.935</u>	<u>63.208.718</u>	<u>64.970.950</u>
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies			
3.2.2. Overige overheidsbijdragen en -subsidies	<u>355.537</u>	<u>301.418</u>	<u>382.628</u>
Totaal overige overheidsbijdragen en -subsidies	<u>355.537</u>	<u>301.418</u>	<u>382.628</u>
Uitsplitsing:			
3.2.2. Overige overheidsbijdragen en -subsidies:			
- Gemeentelijke bijdragen	234.120	178.522	226.693
- Vergoeding gymzaal	121.417	122.897	155.935
Totaal overige overheidsbijdragen en -subsidies	<u>355.537</u>	<u>301.418</u>	<u>382.628</u>
3.5 Overige baten			
3.5.1 Verhuur onroerende zaken	538.206	532.069	490.409
3.5.2 Detachering personeel	161.711	100.355	182.408
3.5.6 Overige	<u>3.003.283</u>	<u>1.620.462</u>	<u>2.689.190</u>
Totaal overige baten	<u>3.703.201</u>	<u>2.252.886</u>	<u>3.362.006</u>
Uitsplitsing:			
3.5.6 Overige:			
- Baten dienstverlening	24.035	66.305	27.346
- Baten Samenwerkingsverband	1.176.143	676.133	1.018.970
- Baten buitenschoolse activiteiten	722.805	-	459.596
- Externe uitleen derden	567.277	504.539	793.751
- Ambulante dienst	127.780	143.500	130.476
- Overige baten	<u>385.243</u>	<u>229.985</u>	<u>259.050</u>
Totaal overige:	<u>3.003.283</u>	<u>1.620.462</u>	<u>2.689.190</u>

Lasten	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2014 EUR	2014 EUR	2013 EUR
4.1 Personeelslasten			
4.1.1. Lonen en salarissen	60.643.655	55.661.128	61.596.088
4.1.2 Overige personele lasten	2.769.881	2.734.198	2.544.208
4.1.3 Af: uitkeringen	-4.354.122	-803.145	-4.368.687
Totaal personeelslasten	<u>59.059.415</u>	<u>57.592.181</u>	<u>59.771.609</u>
Uitsplitsing:			
4.1.1. Lonen en salarissen:			
- Loonkosten DIR	5.084.241	5.156.064	5.105.516
- Loonkosten OP	44.378.027	42.468.159	44.817.740
- Loonkosten OOP	7.836.007	8.036.906	8.341.141
- Loonkosten VF	3.345.380	-	3.331.690
Totaal lonen en salarissen	<u>60.643.655</u>	<u>55.661.128</u>	<u>61.596.088</u>
4.1.2 Overige personele lasten :			
4.1.2.1 Mutaties personele voorzieningen	122.223	-	-205.005
4.1.2.2 Personeel niet in loondienst	930.821	450.187	646.855
4.1.2.3 Overige:			
- ARBO-kosten	99.774	122.650	96.938
- Reis- en verblijfkosten	191.737	200.463	202.701
- Opleidingskosten/nascholing	621.699	1.055.782	568.934
- LEA/begeleidingsgelden	66.807	61.284	71.561
- Autokosten personeel	51.536	53.625	48.126
- GMR	86.461	88.938	94.171
- Werkkostenregeling	207.927	192.788	205.081
- Overige personele lasten	390.896	508.481	814.848
Totaal overige personele lasten	<u>2.769.881</u>	<u>2.734.198</u>	<u>2.544.208</u>

Onder de loonkosten zijn in 2014 voor in totaal € 241.063 aan ontslagvergoedingen opgenomen.

De lonen en salarissen zijn inclusief 16,34% sociale lasten (van de totale loonkosten) en inclusief 12,62% pensioenpremies (van de totale loonkosten exclusief sociale lasten).

Bij onderstaande verdeling is de grondslag het ongewogen gemiddelde aantal FTE's inclusief vervangers over het jaar 2014 (en 2013).

	2014	2013
	Fte	Fte
DIR	59,87	62,84
OP	686,45	713,10
OOP	131,68	134,82
Bovenschools	28,17	31,37
	<u>906,16</u>	<u>942,14</u>

Pensioenregeling

INNOVO heeft voor haar werknemers een pensioenregeling getroffen die kwalificeert als een toegezegde bijdrageregeling. De verplichtingen van de onderneming gaan niet verder dan het betalen van een jaarlijkse bijdrage aan het bedrijfstakpensioenfonds (APG). De in de toekomst te betalen bijdragen zullen mede afhankelijk zijn van de ontwikkeling van de arbeidsvoorwaarden in de sector primair onderwijs en van de rendementen die het APG behaalt op de belegde bijdragen. INNOVO treft geen voorziening voor eventuele toekomstige verhogingen van de bijdragen.

	Realisatie <u>2014</u> EUR	Begroting <u>2014</u> EUR	Realisatie <u>2013</u> EUR
4.2 Afschrijvingen			
4.2.2. Materiële vaste activa:			
- Gebouwen	183.618	197.103	177.485
- Inventaris	300.134	312.474	270.593
- Apparatuur	659.134	738.059	642.976
- Leermiddelen (DOLP)	487.351	529.881	448.709
Totaal afschrijvingen	<u>1.630.238</u>	<u>1.777.516</u>	<u>1.539.762</u>
4.3 Huisvestingslasten			
4.3.1 Huur en gebruiksvergoeding	361.117	345.260	310.138
4.3.2 Verzekering gebouwen	4.969	4.167	4.969
4.3.3 Klein onderhoud en exploitatie	345.788	331.709	351.777
4.3.4 Energie en water	993.022	1.150.077	1.226.504
4.3.5 Schoonmaakkosten	1.285.394	1.295.668	1.344.990
4.3.6 Heffingen	119.510	139.580	120.106
4.3.7 Dotatie Onderhoudsvoorziening	1.873.945	1.346.939	1.083.745
4.3.8 Overige	199.060	-	109.911
Totaal huisvestingslasten	<u>5.182.804</u>	<u>4.613.399</u>	<u>4.552.140</u>

	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2014	2014	2013
	EUR	EUR	EUR
4.4 Overige lasten			
4.4.1 Administratie en beheerslasten:			
- Contract administratiekantoor	373.626	358.202	371.482
- Accountantskosten	42.931	41.603	31.610
4.4.2 Inventaris, apparatuur en leermiddelen:			
- Inventaris en apparatuur	72.496	121.391	231.646
- Leermiddelen	1.486.457	1.730.519	1.484.467
4.4.3 Dotatie overige voorzieningen:			
- Dotatie voorziening oninbaarheid	50.288	-	-
4.4.4 Overige:			
- Advies/begeleiding	310.429	234.527	85.236
- Telefoonkosten	120.607	113.643	127.305
- ICT-lasten	952.123	984.031	822.851
- Kosten buitenschoolse activiteiten	518.392	-	498.816
- Bestuurskosten	40.286	42.013	50.430
- Communicatie	29.846	57.479	22.506
- Doorontwikkeling Innovo	-	58.333	15.440
- Culturele vorming	119.519	113.585	97.465
- Abonnement/ documentatie	18.930	29.958	31.046
- Contributies	38.160	60.583	88.585
- Medezeggenschapsraad	7.764	17.973	11.242
- Schoolzwemmen	53.497	49.554	53.175
- Overige instellingslasten	498.138	603.852	624.553
Totaal overige lasten	4.733.487	4.617.246	4.647.854

Onder de overige instellingslasten vallen met name de kantinekosten, kosten van evenementen, schoolfeesten en representatie.

	2014	2013
	EUR	EUR
Specificatie honorarium		
4.4.1.1 Onderzoek jaarrekening	39.595	41.851
4.4.1.2 Andere controleopdrachten	1.621	1.621
4.4.1.3 Fiscale adviezen	9.693	6.098
4.4.1.4 Andere niet-controlediensten	62.875	3.920
Accountantslasten	113.785	53.490

Onder onderdeel 2 andere controleopdrachten zijn de kosten voor project controles opgenomen. De onder 4 andere niet-controle diensten opgenomen kosten betreffen kosten voor administratieve ondersteuning.

	Realisatie 2014 EUR	Begroting 2014 EUR	Realisatie 2013 EUR
5 Financiële baten en lasten			
5.1 Rentebaten	52.407	37.002	51.426
5.3 Waardeverandering fva en beleggingen	10.962	-	96.194
5.4 Overige opbrengsten fva en effecten	98.819	151.400	211.641
Totaal financiële baten	<u>162.189</u>	<u>188.402</u>	<u>359.261</u>
5.5 Lasten:			
- Rentelasten (-/-)	523	-	9.048
- Overige financiële lasten (-/-)	13.081	13.685	10.737
Totaal financiële lasten	<u>13.604</u>	<u>13.685</u>	<u>19.786</u>
Totaal financiële baten en lasten	<u><u>148.585</u></u>	<u><u>174.716</u></u>	<u><u>339.475</u></u>

Heerlen, 18 juni 2015

College van Bestuur:

mr. drs. H.P.M. Nelissen, Voorzitter

drs. J.W.M.G. van Zomeren, Lid

Heerlen, 18 juni 2015

Raad van Toezicht:

mr. H.M.A. Dumont, Voorzitter

Kapelaan drs. F.C.S. Beijk

dr. H.H.M. Leenders

mr. J.J.M. Mommers MBA

drs. O.O.G. Spee

P.T.J.M. Vermeulen

drs. L.C.M. van Wersch RA

OVERIGE GEGEVENS

(VOORSTEL) BESTEMMING VAN HET EXPLOITATIERESULTAAT

In de statuten is niets opgenomen met betrekking tot de bestemming van het resultaat. Het College van Bestuur van INNOVO, stichting voor katholiek onderwijs, stelt voor haar resultaat ad € 130.706 als volgt te verdelen. In de jaarrekening is de resultaatbestemming conform dit voorstel reeds verwerkt.

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
ten laste van de algemene reserve	-251.668	2.775.194
ten laste van de bestemmingsreserve doorontwikkeling INNOVO	-	-480.564
ten gunste van de bestemmingsreserve Collectieve Opleidingen	224.139	114.229
ten gunste van de bestemmingsreserve privaat	<u>158.234</u>	<u>-42.965</u>
	<u>130.706</u>	<u>2.365.894</u>

GEBEURTENISSEN NA BALANS DATUM

Er hebben geen gebeurtenissen na balans datum plaatsgevonden.

CONTROLEVERKLARING ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan de Raad van Toezicht van INNOVO, Stichting voor Katholiek Onderwijs te Heerlen

Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de in dit jaarverslag op pagina's 48 tot en met 75 opgenomen jaarrekening 2014 van INNOVO, Stichting voor Katholiek Onderwijs te Heerlen gecontroleerd. Deze jaarrekening bestaat uit de balans per 31 december 2014 en de staat van baten en lasten over 2014 met de toelichting, waarin opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

Verantwoordelijkheid van het bestuur

Het bestuur van de stichting is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en resultaat getrouw dient weer te geven, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, alsmede voor het opstellen van het bestuursverslag in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.

Het bestuur is tevens verantwoordelijk voor de financiële rechtmatigheid van de in de jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties. Dit houdt in dat deze bedragen in overeenstemming dienen te zijn met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen.

Het bestuur is voorts verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle, als bedoeld in artikel 171, lid 4 van de Wet op het primair onderwijs. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden en het onderwijscontroleprotocol OCW/EZ 2014. Dit vereist dat wij voldoen aan voor ons geldende ethische voorschriften en dat wij onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten.

Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan alsmede in het kader van de financiële rechtmatigheid voor de naleving van die relevante wet- en regelgeving, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting. Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en van de redelijkheid van de door het bestuur van de stichting gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing voor ons oordeel te bieden.

Oordeel betreffende de jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van INNOVO, Stichting voor Katholiek Onderwijs per 31 december 2014 en van het resultaat over 2014 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.

Voorts zijn wij van oordeel dat de in deze jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties over 2014 in alle van materieel belang zijnde aspecten voldoen aan de eisen van financiële rechtmatigheid. Dit houdt in dat de bedragen in overeenstemming zijn met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals vermeld in paragraaf 2.3.1. Referentiekader van het onderwijscontroleprotocol OCW/EZ 2014.

Verklaring betreffende overige bij of krachtens de wet gestelde eisen

Ingevolge artikel 2:393, lid 5 onder e en f van het BW vermelden wij dat ons geen tekortkomingen zijn gebleken naar aanleiding van het onderzoek of het bestuursverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf 2.2.3 Jaarverslag van het onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2014 is opgesteld, en of de in artikel 2:392, lid 1 onder b tot en met h van het BW vereiste gegevens zijn toegevoegd.

Tevens vermelden wij dat het bestuursverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391, lid 4 van het BW.

Maastricht Airport, 18 juni 2015

Deloitte Accountants B.V.

was getekend: L.M.M.H. Banser RA RC EMFC

BIJLAGEN

Bijlage 1: Gegevens van de rechtspersoon

Bestuursnummer: 41506
 Naam: INNOVO,
 stichting voor katholiek onderwijs
 Adres: Ruys de Beerenbroucklaan 29a
 6417 CC Heerlen
 Telefoonnummer: 045-5447144
 Faxnummer: 045-5447145
 E-mailadres: mail@innovo.nl
 Internetsite: www.innovo.nl

BRIN-nummers:

03HF	Bs de Draaiende Wieken	Posterholt
03OB	Bs Ummer Clumme	Klimmen
03RG	Bs Bergop	Ubachsberg
03WE	Bs Franciscus Bunde	Meerssen
04ZI	Bs Keuningshofke	Koningsbosch
05DI	Bs St. Theresia	Slenaken
05JL	Bs St. Franciscus	Brunssum
05JV	Bs Cortemich	Voerendaal
05KC	Bs de Driesprong	Wahlwiller
06HH	St. Joseph	Valkenburg a/d Geul
06KH	Bs de Bolster	Nuth
06MS	Bs Op de Top	Vijlen
06NS	Bs de Wegwijzer	Heerlen
06SL	Bs de Verrekijker	Amstenrade
06SY	Bs de Spil	Bingelrade
06UR	Bs St. Gertrudis	Jabeek
06XF	Bs St. Stefanus	Wijnandsrade
07RE	Bs St. Dionysius	Schinnen
07TX	Bs het Avontuur	Buchten
08JQ	Bs Vilt	Berg en Terblijt
08ZL	Bs Swentibold	Born
09AU	Bs a Hermkes	Epen
09JO	Bs St. Antonius	Schin op Geul
09WD	Bs Triangel	Linne
09XR	Bs A gene Wienberg	Mechelen
10EY	Bs H. Hart	Sibbe
10HO	Bs Windekind	Heerlen
10KI	RK bs de Kleine Wereld	Vaals
10oA	Bs Hulsberg	Hulsberg
10QB	Bs Klavertje Vier	Eys
10WG	Bs Plenkert	Valkenburg a/d Geul
11DJ	Bs Op't Hwagveld	Meerssen
11KB	Bs St. Theresia	Ransdaal

11VQ	Bs St. Gerlachus	Houthem
12AW	Bs't Kirkevelsje	Schimmert
12KD	Bs de Gansbeek	Meerssen
12SP	Bs de Triangel	Ulestraten
12ZE	Bs Ondersteboven	Moorveld
13KL	SOVSO Mgr. Hanssen	Hoensbroek
13KM	Bs de Lindegaard	Meerssen
14DK	Bs de Triangel	Gulpen
14GE	Bs St. Franciscus	Reijmerstok
14IY	Bs St. Martinus	Heerlen
14LM	Bs St. Tarcisius	Heerlen
15VZ	Bs de Windwijzer	Heerlen
15YD	Bs Broederschool	Heerlen
16DE	Bs Eikenderveld	Heerlen
16EO	Bs de Horizon	Heerlen
16FU	Bs St. Paulus	Heerlen
16HE	Bs de Schakel	Heerlen
16JT	Bs 't Pannesjop	Heerlen
17VV	SBO St. Bernardus	Gulpen
20IF	SOVSO Catharina	Heerlen
20KL	SBO de Griffel	Heerlen
21SG	SOVSO de Zonnewijzer	Heerlen

Bijlage 2: Toetsingskader

MEERJARENPECTIEF 2014 - 2017

Innovo

teldatum 1 oktober	2014	2015	2016	2017	2018						
	1-10-2014	1-10-2015	1-10-2016	1-10-2017	1-10-2018						
directie	59,87	53,00	51,90	50,40	49,60						
onderwijsgevend personeel	686,45	575,50	544,60	529,30	519,50						
onderwijsondersteunend personeel	159,84	167,70	161,40	155,80	153,60						
FTE totaal	906,16	796,20	757,90	735,50	722,70						
totaal aantal leerlingen	10.473	9.843	9.485	9.300	9.100						

	2014	2015	2016	2017	2018	PO gem.	2014	2015	2016	2017	2018
1. Activa											
1.1 Immateriële vaste activa	-	-	-	-	-	0%	0%	0%	0%	0%	0%
1.2 Materiële vaste activa	11.622.526	11.561.677	11.106.907	10.164.456	9.215.959	28%	49%	50%	51%	48%	45%
1.3 Financiële vaste activa	2.011.154	1.262.821	560.154	414.321	329.937	7%	8%	5%	3%	2%	2%
Vaste activa	13.633.680	12.824.498	11.667.061	10.578.777	9.545.896						
1.4 Voorraden	-	-	-	-	-	0%	0%	0%	0%	0%	0%
1.5 Vorderingen	5.748.732	5.748.732	5.748.732	5.748.732	5.748.732	16%	26%	25%	26%	27%	28%
1.6 Effecten	348.949	663.949	618.282	61.449	-	1%	4%	3%	3%	0%	0%
1.7 Liquide middelen	4.094.587	3.757.398	3.824.876	4.739.387	4.975.279	48%	2%	16%	17%	22%	25%
Flottende activa	10.192.268	10.170.079	10.191.890	10.549.568	10.724.011						
Totale Activa	23.825.948	22.994.577	21.858.951	21.128.345	20.269.907	100%	100%	100%	100%	100%	100%
2. Passiva											
2.1 Eigen vermogen	11.946.281	10.686.160	9.319.867	8.730.428	8.073.073	61%	50%	46%	43%	41%	40%
<i>waarvan publiek eigen vermogen</i>	11.304.878	10.044.757	8.678.464	8.089.025	7.431.670						
<i>waarvan privaat eigen vermogen</i>	641.403	641.403	641.403	641.403	641.403						
2.2 Voorzieningen	3.054.525	3.483.275	3.713.942	3.572.775	3.371.692	10%	8%	15%	17%	17%	17%
2.3 Langlopende schulden	19.389	19.389	19.389	19.389	19.389	2%	0%	0%	0%	0%	0%
2.4 Kortlopende schulden	8.805.753	8.805.753	8.805.753	8.805.753	8.805.753	28%	41%	38%	40%	42%	43%
Totale Passiva	23.825.948	22.994.577	21.858.951	21.128.345	20.269.907	100%	100%	100%	100%	100%	100%
3. Baten											
3.1 Rijksbijdragen	66.529.327	62.846.913	56.639.281	54.565.502	53.685.411	91%	94%	97%	98%	98%	98%
3.2 Overige overh. bijdragen en -subs.	355.537	290.613	257.659	234.837	229.306	3%	1%	0%	0%	0%	0%
3.3 Coll.-, cursus-, les- en examengeld.	-	-	-	-	-	0%	0%	0%	0%	0%	0%
3.4 Baten werk i.o.v. derden	-	-	-	-	-	0%	0%	0%	0%	0%	0%
3.5 Overige baten	3.703.201	1.395.628	781.835	680.317	679.900	5%	5%	2%	1%	1%	1%
totaal baten	70.588.065	64.533.154	57.678.775	55.480.656	54.594.617	100%	100%	100%	100%	100%	100%
4. Lasten											
4.1 Personeelslasten	59.059.415	54.689.507	48.633.286	46.249.653	45.631.712	81%	84%	83%	82%	82%	83%
4.2 Afschrijvingen	1.630.238	1.725.960	1.645.144	1.545.162	1.368.224	2%	2%	3%	3%	3%	2%
4.3 Huisvestingslasten	5.182.804	4.982.198	4.817.418	4.705.834	4.669.526	6%	7%	8%	8%	8%	8%
4.4 Overige lasten	4.733.487	4.517.946	4.049.293	3.642.017	3.639.695	10%	7%	7%	7%	6%	7%
totaal lasten	70.605.944	65.915.611	59.145.141	56.142.666	55.309.157	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Saldo baten en lasten	17.879-	1.382.457-	1.466.366-	662.010-	714.540-						
Saldo financiële bedrijfsvoering	148.585	122.336	100.073	72.571	57.185						
Saldo buitengewone baten en lasten	-	-	-	-	-						
Netto resultaat	130.706	1.260.121-	1.366.293-	589.439-	657.355-						

solvabiliteit 1	50%	46%	43%	41%	40%
liquiditeit	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2
rentabiliteit	0,2%	-2,0%	-2,4%	-1,1%	-1,2%

TOETSINGSKADER FINANCIËLE POSITIE PRIMAIR ONDERWIJS 2014

Innovo

I Vermogensbeheer

	in %	in €
Solvabiliteit		
signaleringsgrens	30%	€ 7.147.784
berekening solvabiliteit	50%	€ 11.946.281
Ruimte solvabiliteit t.o.v. ondergrens		€ 4.798.497

	KF in €	% van TB/ KF
Financiële ruimte		
A. Aanwezig kapitaal	€ 20.158.111	28%
B. Benodigd kapitaal	€ 26.740.942	38%

Financiële ruimte

n.v.t.

II Budgetbeheer

1. Exploitiatiebegroting

	saldo	cumulatief
begroot exploitatieresultaat 2015	€ 1.260.121-	€ 1.260.121-
begroot exploitatieresultaat 2016	€ 1.366.293-	€ 2.626.414-
begroot exploitatieresultaat 2017	€ 589.439-	€ 3.215.853-

2. Liquiditeitsbegroting

	saldo	cumulatief
stand liquide middelen per einde 2014		4.094.587
saldo inkomsten - uitgaven 2015	€ 337.189-	€ 3.757.398
saldo inkomsten - uitgaven 2016	€ 67.478	€ 3.824.876
saldo inkomsten - uitgaven 2017	€ 914.511	€ 4.739.387
toe-/ afname liquide middelen	€ 644.800	

III Kengetallen

1. Financiële kengetallen

	signalering	2010	2011	2012	2013	2014
kapitalisatiefactor	38%	34%	29%	27%	27%	28%
kapitalisatiefactor (incl. privaat vermogen)	38%	35%	29%	28%	28%	29%
solvabiliteit 1	< 30%	35%	38%	41%	50%	50%
solvabiliteit 2	< 30%	45%	49%	55%	59%	63%
liquiditeit (current ratio)	< 1,0	0,6	0,7	0,8	1,0	1,2
weerstandvermogen PO	5% - 20%	-1%	-3%	-3%	0%	0%
rentabiliteit	0,0%	-4,3%	-1,0%	0,2%	3,2%	0,2%

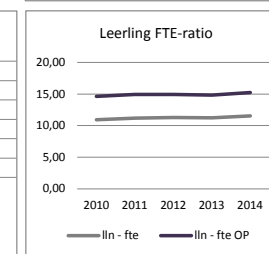
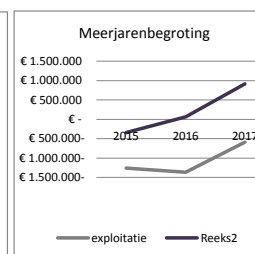
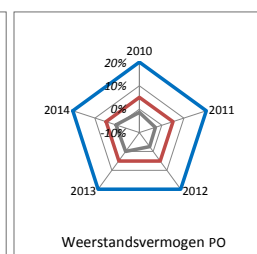
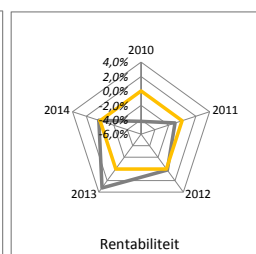
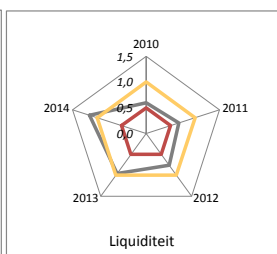
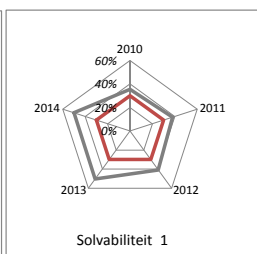
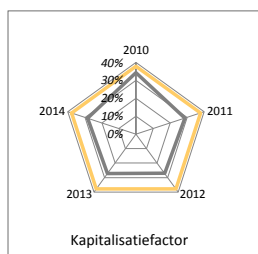
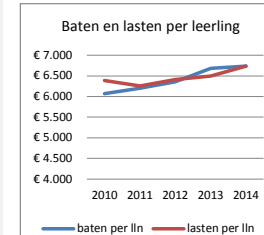
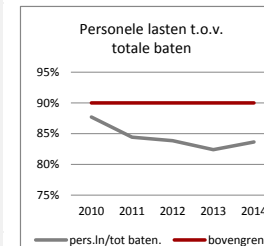
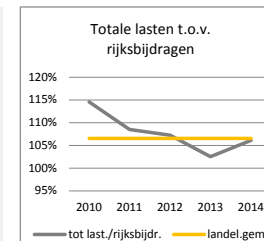
2. Exploitiatiekengetallen

	benchmark	2010	2011	2012	2013	2014
rijksbijdragen / totale baten	91,4%	91,8%	93,0%	94,1%	94,8%	94,3%
overige overheidsbijdragen / totale baten	3,1%	0,7%	1,0%	0,6%	0,5%	0,5%
overige baten/ totale baten	5,4%	7,5%	6,0%	5,3%	4,6%	5,2%
personele lasten/ totale baten	78,9%	87,7%	84,4%	83,9%	82,4%	83,7%
totale baten/ rijksbijdragen	109,4%	108,9%	107,6%	106,3%	105,4%	106,1%
totale lasten/ rijksbijdragen	106,5%	114,6%	108,5%	107,2%	102,5%	106,1%
personele lasten/ rijksbijdragen	86,4%	95,5%	90,8%	89,1%	86,9%	88,8%
materiële lasten/ rijksbijdragen	20,1%	19,1%	17,7%	18,1%	15,6%	17,4%

3. FTE-leerling ratio's

teldatum 1 oktober

	2010	2011	2012	2013	2014
leerling- FTE ratio	10,95	11,19	11,28	11,24	11,56
leerling- directie ratio	178,68	181,47	186,41	171,66	174,93
leerling- OP ratio	14,65	14,94	14,94	14,84	15,26
leerling- OOP ratio	57,36	59,00	61,22	63,50	65,52
baten per leerling (excl. financiële baten)	€ 6.072	€ 6.203	€ 6.357	€ 6.682	€ 6.740
lasten per leerling (excl. financiële lasten)	€ 6.388	€ 6.257	€ 6.413	€ 6.495	€ 6.742
index baten per leerling	100	102,1	104,7	110,0	111,0
index lasten per leerling	100	97,9	100,4	101,7	105,5



blauwe lijn: bovengrens; rood: ondergrens; geel: middenwaarde; grijs: uitkomst.

TOETSINGSKADER FINANCIËLE POSITIE PRIMAIR ONDERWIJS 2014 TOT EN MET 2017

Innovo

Kengetallen

1. Financiële kengetallen

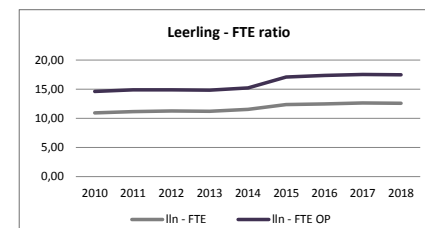
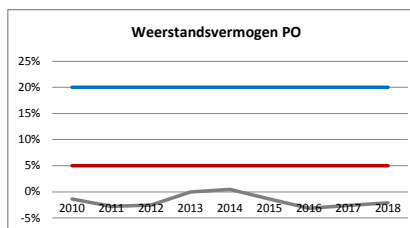
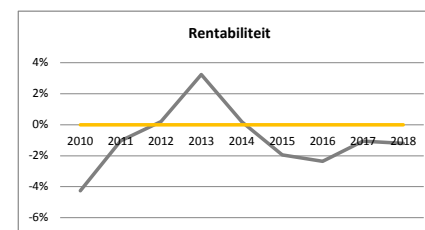
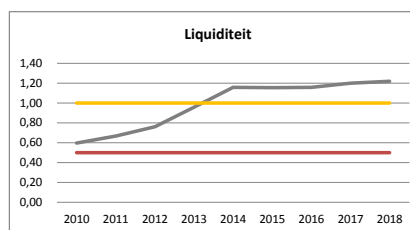
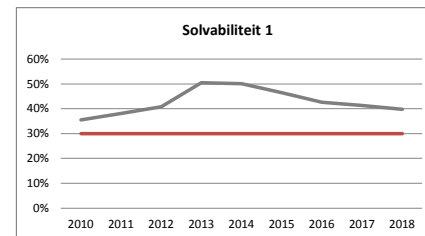
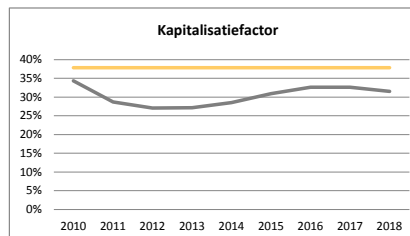
	signalering	2014	2015	2016	2017	2018
kapitalisatiefactor	38%	28%	31%	33%	33%	32%
solvabiliteit 1	< 30%	50%	46%	43%	41%	40%
solvabiliteit 2	< 30%	63%	62%	60%	58%	56%
liquiditeit (current ratio)	< 1,0	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2
weerstandsv Vermogen PO	5% - 20%	0%	-1%	-3%	-3%	-2%
rentabiliteit	0,0%	0,2%	-2,0%	-2,4%	-1,1%	-1,2%

2. Exploitatiekengetallen

	benchmark	2014	2015	2016	2017	2018
rijksbijdragen / totale baten	91,4%	94,3%	97,4%	98,2%	98,4%	98,3%
overige overheidsbijdragen / totale baten	3,1%	0,5%	0,5%	0,4%	0,4%	0,4%
overige baten/ totale baten	5,4%	5,2%	2,2%	1,4%	1,2%	1,2%
personele lasten/ totale baten	78,9%	83,7%	84,7%	84,3%	83,4%	83,6%
totale baten/ rijksbijdragen	109,4%	106,1%	102,7%	101,8%	101,7%	101,7%
totale lasten/ rijksbijdragen	106,5%	106,1%	104,9%	104,4%	102,9%	103,0%
personele lasten/ rijksbijdragen	86,4%	88,8%	87,0%	85,9%	84,8%	85,0%
materiële lasten/ rijksbijdragen	20,1%	17,4%	17,9%	18,6%	18,1%	18,0%

3. FTE-leerling ratio's

	2014	2015	2016	2017	2018
teldatum 1 oktober	1-10-2014	1-10-2015	1-10-2016	1-10-2017	1-10-2018
leerling- FTE ratio	11,56	12,36	12,51	12,64	12,59
leerling- directie ratio	174,93	185,72	182,76	184,52	183,47
leerling- OP ratio	15,26	17,10	17,42	17,57	17,52
leerling- OOP ratio	65,52	58,69	58,77	59,69	59,24
baten per leerling (excl. financiële baten)	€ 6.740	€ 6.556	€ 6.081	€ 5.966	€ 5.999
lasten per leerling (excl. financiële lasten)	€ 6.742	€ 6.697	€ 6.236	€ 6.037	€ 6.078
index baten per leerling	111,0	97,3	90,2	88,5	89,0
index lasten per leerling	105,5	99,3	92,5	89,5	90,2



blauwe lijn: bovengrens; rood: ondergrens; geel: middenwaarde; grijs: uitkomst.

Bijlage 3: Verantwoording regeling prestatiebox PO

Vanuit het *Bestuursakkoord PO-Raad-OCW 2012-2015* heeft INNOVO een bedrag van € 1,1 mio ontvangen voor de prestatiebox voor kalenderjaar 2014.

In het *strategisch beleidsplan 2011-2015* was - zonder inzet van deze extra middelen - reeds geanticipeerd op *opbrengstgericht werken* door middel van sturing, *interne audits* op werkprocessen en *professionalisering* van personeel.

De ontvangen prestatieboxmiddelen zijn geheel ter beschikking van de scholen gekomen. Zoals beoogd, zijn deze middelen vooral ingezet voor extra professionalisering van personeel, cultuureducatie en verbetering van opbrengstgericht werken. Ten dele is dit laatste ingevuld door extra handen voor de klas, waardoor er binnen het personeelsbestand op school meer ruimte is om aandacht te hebben voor (verbetering van) kwaliteit.

Toegekende middelen voor *onderwijsachterstanden* ad € 0,6 mio en *impulsgebieden* ad € 1,0 mio zijn in 2014 geheel ten gunste gekomen van het onderwijs voor de scholen, die het betreft in de vorm van meer onderwijsgevend personeel per leerling en extra begeleiding.