TRINAMIEK

Jaarverslag 2021

Verschilmakers in onderwijs

Trinamiek is een levendige en lerende organisatie, een groep van 20 verschillende scholen die ieder iets unieks bijdragen. Samen maken we in alle diversiteit het verschil in onderwijs. Dit doen we met 10.000 verschilmakers: medewerkers, ouders en leerlingen. Deze in 2021 geformuleerde missie vormt de basis waarmee we onze nieuwe koers in 2022 inslaan. Daarbij blijven de waarden vertrouwen, vakmanschap en verbinding de basis van waaruit wij werken.

In 2021 diende voorgaand koersplan als basis voor ons handelen met als onderwijsvisie ‘samen voor boeiend onderwijs’.

Contactgegevens
Trinamiek
Bestuursnummer 77975
Boerhaaveweg 39, 3401 MN
IJsselstein
030 6868 444
info@trinamiek.nl
www.trinamiek.nl

Contactpersoon
Bestuurssecretaris
030 6868 444

Voorwoord 1
Inleiding 2

1 | Trinamiek
Een kringorganisatie 3
Het bestuur 5
De raad van toezicht 5
De Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) 6
Doelstellingen en koersplan 7
In horizontale dialoog 9
Coronacrisis 10

2 |Ons beleid
Onderwijs & Kwaliteit 11
Persooneel & Professionalisering 15
Huisvesting & Facilitair 17
ICT 19
Communicatie 21
Overige zaken 23
Financieel beleid 25
Risico en risicobeheersing 27

3 | Verantwoording financiën *Verantwoording financiën* 29

4 | Verslag van de Raad van Toezicht 41

Voorwoord

Waar het jaar 2020 gekarakteriseerd werd als het jaar van de coronacrisis, gold dit helaas ook voor 2021. De aanhoudende pandemie heeft veel gevraagd van iedere medewerker binnen Trinamiek en niet in het minst van ouders en kinderen. Ik ben trots op ieders flexibiliteit en doorzettingsvermogen en op het voortdurend bezig zijn met wat voor de kinderen het beste was.

2021 was ook het jaar van de bestuurswissel. Vanaf 1 augustus 2021 heb ik het stokje overgenomen van mijn voorganger René van Harten. Eén van de grote opdrachten die er lag was de vormgeving van de nieuwe koers. Dit proces was eerder uitgesteld vanwege het niet fysiek bij elkaar kunnen komen door corona. Helaas was dit bij de totstandkoming van de nieuwe koers nog steeds het geval. Gelukkig hebben we de digitale middelen op zo'n wijze in kunnen zetten dat er toch verbinding en commitment ontstond. Een voorbeeld hiervan is de Trinamiekdag van 5 oktober waarin we met alle medewerkers via een live-verbinding het hoofdthema van de nieuwe koers, het zijn van een verschilmaker voor kinderen, beleefd en ervaren hebben.

Een nieuwe koers duwt je als organisatie weer even met je neus op de belangrijkste feiten: waar zijn we van en waar gaan we voor. Wat gaat al goed en wat kan beter. Hiermee is 2021 ook een jaar geworden van evaluatie, reflectie en herbezinning.

Ik kijk uit naar de reis die we samen maken.

Cornelie Kool
Bestuurder Trinamiek

Inleiding

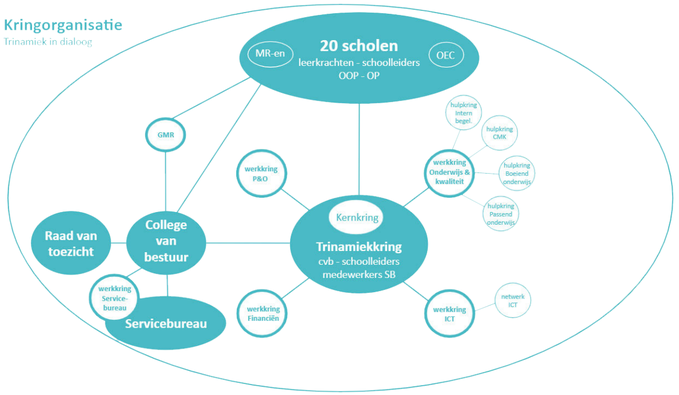
Voor u ligt het jaarverslag van Trinamiek over 2021 dat bestaat uit het bestuursverslag en het financiële jaarverslag. In het bestuursverslag staat beschreven hoe door het bestuur en de medewerkers is gewerkt aan het realiseren van de visie van Trinamiek. Met dit jaarverslag legt Trinamiek verantwoording af aan leerlingen, ouders, medewerkers en het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen.

Het jaarverslag bestaat uit drie delen: Informatie over Trinamiek, Verantwoording van het beleid en Verantwoording van de financien. In het eerste deel leest u over de kringorganisatie die Trinamiek kenmerkt, het bestuur, de raad van toezicht en de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad. De onderwijsvisie van Trinamiek staat beschreven en ook de horizontale dialoog met leerlingen, ouders en de instanties waarmee wordt samengewerkt. Het tweede deel blikt terug op de resultaten van het beleid op het gebied van Onderwijs & Kwaliteit, Personeel & Organisatie, Financiën, ICT, Huisvesting en Communicatie. De laatste paragraaf van dit hoofdstuk gaat in op de risico's en risicobeheersing. Het derde deel is het financiële jaarverslag en bevat naast de cijfers een toelichting op de financiële situatie van Trinamiek.

1. Trinamiek *een kringorganisatie*

Trinamiek is een stichting van 20 scholen verspreid over de gemeenten IJsselstein, Nieuwegein, Lopik, Vijfheerenlanden, Culemborg en Woerden. De signatuur van de scholen is katholiek, bijzonder neutraal of openbaar onderwijs. Bij de start van 2021 had Trinamiek 21 scholen. Per september 2021 zijn de Ark van Noach en de Ark samen verder gegaan als De Ark vanuit één locatie.

Trinamiek is een Kringorganisatie die gebaseerd is op het Rijnlandse denken en de sociocratische kringorganisatiemethode.



'Wie het weet, mag het zeggen'

De leerkrachten, directeuren en medewerkers op de scholen vormen de voorste linie in de leefwereld. Vanuit de Rijnlandse gedachte 'Wie het weet, mag het zeggen' staan de scholen centraal. In de Trinamiekkring zitten het college van bestuur, alle directeuren en een aantal medewerkers van het Servicebureau.
De Trinamiek kring heeft vier werkkringen: Kwaliteit, ICT, Financiën en P&O. De Trinamiekkring heeft een Kernkring (agendacommissie) die bestaat uit de gespreksleider van de Trinamiekkring, twee schoolleiders, het bestuur en de bestuurssecretaris. Iedere kring heeft een kringwerkwijzer waarin domeinen en mandaten staan beschreven.

De werkkring Servicebureau vertegenwoordigt de medewerkers van het Servicebureau en is ondersteunend aan het college van bestuur.

In de kringen wordt gewerkt met de consentmethode. Deze methode gaat uit van gelijkwaardigheid, het horen, zien en waarderen van elkaar. Consent betekent dat je besluiten neemt waar geen van de aanwezigen meer een overwegend, beargumenteerd bezwaar op heeft. Zo worden gedragen besluiten genomen en voelen betrokkenen zich verantwoordelijk en geven uitvoering aan wat besloten is.

Overzicht scholen Bekijk het overzicht van alle Trinamiek scholen, inclusief de links naar scholen op de kaart en de schoolwebsites.

1. Trinamiek *het bestuur*

Trinamiek kent een functionele scheiding (two-tier), een college van bestuur en een raad van toezicht. René van Harten vormde begin 2021 het college van bestuur. Na een warme overdracht in de periode van mei tot augustus nam René afscheid van Trinamiek in verband met zijn pensionering en droeg de rol van bestuurder over aan Cornelie Kool.

Nevenfuncties het bestuur

- In 2021 had René van Harten geen nevenfuncties.
- In 2021 had Cornelie Kool geen nevenfuncties.

Als bestuurders namen zij zitting in de algemene ledenvergadering van de samenwerkingsverbanden Profi Pendi en BEPO.

Code Goed Bestuur

In de Code Goed Bestuur voor het primair onderwijs zijn de basisprincipes vastgelegd omtrent professionaliteit van bestuurders, toezichthouders en managers in het primair onderwijs. Trinamiek ziet de Code Goed Bestuur als leidraad voor het bestuurlijk handelen en voldoet aan de bepalingen. Ter informatie is het Managementstatuut toegevoegd.

1. Trinamiek *De raad van toezicht*

De raad van toezicht behartigt de waarden en belangen van de huidige en toekomstige leerlingen en hun ouders. De raad houdt toezicht op de organisatie in het algemeen en het bestuur in het bijzonder en bewaakt de missie, lange termijn doelstellingen en de continuïteit van Trinamiek.

De raad van toezicht bestond in tot 1 augustus 2021 uit vijf leden. Per 1 augustus trad de voorzitter René Windhouwer af en kwamen er twee nieuwe leden in de raad van toezicht, Fleur Imming en Lonneke Op 't Broek. Vanwege het vertrek van André van den Broek in het voorjaar van 2022 is gekozen voor twee nieuwe leden. De raad van toezicht heeft dit jaar één keer als gehele raad gesproken met de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad en één keer in kleiner verband. Vanwege de coronamaatregelen was een schoolbezoek helaas niet mogelijk.

Het volledige verslag van de raad van toezicht is te lezen in hoofdstuk 4.

1. Trinamiek *De Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR)*

Stichting Trinamiek heeft Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) waarin vier ouders en vier medewerkers namens alle ouders en medewerkers meedenken en adviseren over en instemmen met beleidsvoornemens die betrekking hebben op alle scholen van Trinamiek. Dit doen zij met oog voor het belang van de circa 450 personeelsleden, de circa 4300 leerlingen (febr. 2022) en hun ouders en de organisatie als geheel.

In 2021 bestond de GMR uit vier ouders en drie medewerkers. Ondanks een werving is het niet gelukt om een vierde medewerker te vinden.

De GMR heeft in 2021 de jaarlijkse en eenmalige notities besproken met het bestuur. Voor de meeste voorstellen is advies gegeven of er is instemming gegeven. Alleen met het voorstel voor de nieuwe gesprekscyclus heeft de GMR niet ingestemd, inhoudelijk is de GMR wel akkoord gegaan maar de juiste financiële dekking was er nog niet. Een belangrijk voorstel was het opheffen van de hoogbegaafden groep en het bieden van passend onderwijs aan deze groep leerlingen op De Schouw. De GMR heeft hierover positief geadviseerd.

Alle leden van de GMR hebben in een overleg met alle leden van de raad van toezicht gesproken over kwaliteit van onderwijs. Daarnaast hebben twee leden van de GRM overleg gehad met twee leden van de raad van toezicht over de transparantie binnen de driehoek bestuur, raad van toezicht en GMR.

Daarnaast hebben de leden van de commissies kwaliteit, financiën en P&O overleg gevoerd met de hoofden van de betreffende afdelingen om notities vooraf goed door te spreken en vragen beantwoord te krijgen

Bekijk het GMR jaarverslag 2021.

1. Trinamiek *doelstellingen en koersplan*

Doelstellingen

De raad van toezicht heeft waarden en belangen van de morele eigenaren, de huidige en toekomstige (oud) leerlingen en ouders, vertaald naar de volgende strategische doelstellingen:
Stichting Trinamiek bestaat, opdat alle leerlingen:

- zich optimaal ontwikkelen als mens in relatie tot zich zelf en in relatie tot anderen (persoonsvorming);
- zich optimaal ontwikkelen als mens in de samenleving (socialisatie);
- zich kennis en vaardigheden eigen maken die ze nodig hebben voor het verdere leven (kwalificatie);
- een waardevolle schooltijd beleven.

Het Koersplan

De strategische doelstellingen zijn uitgewerkt in een Koersplan met als visie 'Samen voor Boeiend onderwijs'. Dit Koersplan loopt af in 2021. Vanwege de coronacrisis en de komst van een nieuwe bestuurder in het voorjaar van 2021 is de ontwikkeling van een nieuw Koersplan uitgesteld tot de tweede helft van 2021.

Boeiend onderwijs

Met boeiend onderwijs bedoelen we betekenisvol onderwijs dat gericht is op talentontwikkeling. Onderwijs dat leerlingen stimuleert om zich als kind in de samenleving te ontwikkelen en rekening houdt met verschillen tussen leerlingen. Onderwijs dat ervoor zorgt dat leerlingen beschikken over de basiskennis en -vaardigheden die ze nodig hebben in het verdere leven.

Pedagogisch tact

Om boeiend onderwijs te geven beschikken de leerkrachten van Trinamiek over vakmanschap. Zij handelen vanuit Pedagogisch tact waardoor iedere leerling voelt dat hij/zij erbij hoort. Leerlingen ervaren gelijkwaardigheid en respect. Daardoor ontstaat een veilige omgeving waarin leerlingen zich fysiek, sociaal en emotioneel kunnen ontwikkelen.

Samen

Trinamiek is een lerende organisatie. Leren doen we Samen, van en met elkaar. Bijvoorbeeld in netwerken van leerkrachten en in de Trinamiek Academie waar leerkrachten cursussen volgen. Teamleren vinden we belangrijk en we stimuleren eigenaarschap bij leerkrachten en leerlingen. Ook door collegiale consultatie en door audits verbeteren we continu het onderwijs. Dit doen we samen met leerlingen en ouders. Alle scholen hebben een leerlingenraad en een medezeggenschapsraad.

Daarbij vormen de waarden Vertrouwen, Vakmanschap en Verbinding de basis van waaruit medewerkers handelen. Ons denken over het geven en organiseren van onderwijs is geïnspireerd door 'Bouwen aan een lerende school', 'Werken vanuit de bedoeling' en 'Rijnlands denken'.

Van Koersplan naar schoolplan

Op de scholen zijn de doelstellingen van het Koersplan van Trinamiek verwerkt in het schoolplan. De scholen rapporteren over de mate waarin de doelstellingen van het Koersplan zijn bereikt. De doelstellingen zijn merkbaar, zichtbaar en/of meetbaar. Ook in bijvoorbeeld de bovenschoolse netwerken, in het cursusaanbod van de Trinamiek Academie en bij de activiteiten van het Servicebureau zijn de doelstellingen leidend.

Kernactiviteiten

Het bestuur richt zich op het realiseren van de strategische doelstellingen die uitgewerkt zijn in het Koersplan en vertaald naar kwalitatief goed onderwijs en leerresultaten voor kinderen. Daarnaast draagt het bestuur zorg voor het goed functioneren van de organisatie in het algemeen, waaronder een effectieve en efficiënte bedrijfsvoering, binnen de kaders van ethiek, rechtmatigheid en zorgvuldigheid zoals beschreven in het Toezichtkader.

Toegankelijkheid & toelating

Alle scholen zijn toegankelijk voor leerlingen, ouders en medewerkers, ook met een rolstoel. Op drie scholen is de eerste verdieping niet rolstoeltoegankelijk, echter dit leidt in de praktijk niet tot problemen. Op de meeste scholen is een invalidentoilet aanwezig. Een aantal scholen vraagt van leerlingen en ouders om bij toelating de identiteit van de school te respecteren.
De toelating van een leerling is bij voorbaat niet uitgesloten, wel is de toelating afhankelijk van de mogelijkheden van de school om aan de zorgvraag van een leerling te voldoen.

Kijk op trinamiek.nl voor de download van het Koersplan.

1. Trinamiek *in horizontale dialoog*

Belanghebbenden

Op stichtings- en schoolniveau hebben leden van de raad van toezicht, het bestuur en medewerkers contact met leerlingen, ouders, gemeenten, jeugdzorg, instellingen voor kinderopvang, speciaal onderwijs, vervolgonderwijs en samenwerkingsverbanden. (Twee) leden van de raad van toezicht overleggen twee keer per jaar met (twee) leden van de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR). Ook spreekt een aantal leden van de raad van toezicht ouders tijdens het schoolbezoek, echter door de coronamaatregelen kon het geplande schoolbezoek niet doorgaan. Een belangrijke rol bij het adviseren over en instemmen met beleid wordt vervuld door de Medezeggenschapsraad van iedere school en de GMR van Trinamiek. Via nieuwsbrieven voor ouders, de verslagen van de medezeggenschapsraden, de schoolwebsites en de website van Trinamiek ontvangen ouders informatie. Medewerkers van Trinamiek worden op school- en stichtingsniveau betrokken bij het beleid van Trinamiek. Door de kringorganisatie is er veel ruimte voor dialoog. Medewerkers ontvangen wekelijks de Trinamiek Nieuws (nieuwsbrief) met informatie over o.a. nieuwtjes, ‘good practices’, bijeenkomsten en vacatures. Daarnaast plaatst Trinamiek berichten op sociale media. Via jaarverslagen van scholen en Trinamiek worden resultaten teruggekoppeld en wordt verantwoording afgelegd.

Samenwerkingsverbanden

Trinamiek maakt deel uit van drie samenwerkingsverbanden voor passend onderwijs:

- Profi Pendi voor passend onderwijs in de regio Houten, IJsselstein, Lopik, Nieuwegein en Vianen;
- Betuws Primair Passend Onderwijs (BEPO) vanwege Blink in Culemborg;
- Passenderwijs vanwege Jenaplanschool De Kring in Woerden.

Het grootste aandeel heeft Trinamiek in Profi Pendi. Dit samenwerkingsverband bestaat uit 80 scholen voor basisonderwijs en speciaal (basis)onderwijs, en 16 besturen. Samen zorgen zij voor passend onderwijs voor elke leerling in de regio Lekstroom. Iedereen, van leerkracht tot consulent passend onderwijs draagt daar vanuit zijn rol en deskundigheid aan bij.

Klachtenbehandeling

Meldingen of klachten van leerlingen en/of ouders worden in eerste instantie besproken met de leerkracht. Indien dat niet tot een oplossing leidt, kan de melding voorgelegd worden aan de directeur van de school. Op deze manier worden de meeste meldingen/klachten opgelost. Ouders/verzorgers van leerlingen hebben over drie klachten contact gehad met de vertrouwenspersoon.

Een aantal klachten kon niet op schoolniveau worden opgelost. Het bestuur heeft op zes klachten schriftelijk gereageerd naar ouders. Met twee ouders heeft het bestuur gesproken. Er zijn geen klachten ingediend bij de Landelijke Klachtencommissie Onderwijs.

In 2021 zijn er geen meldingen van medewerkers over ongewenste omgangsvormen/ integriteitskwesties gedaan bij de vertrouwenspersoon. De Klachtenregeling is te vinden op trinamiek.nl.

1. Trinamiek *Coronacrisis*

Ook in 2021 werd door de coronacrisis veel flexibiliteit en inzet gevraagd van medewerkers, leerlingen en ouders. Het crisisteam is doorgegaan met haar werkzaamheden om de scholen zo goed mogelijk te ondersteunen bij de uitvoering van de coronamaatregelen en bij de communicatie daarover naar ouders.

De impact van de coronacrisis was ook in 2021 groot. Medewerkers werkten in periodes van lockdown meer thuis en onderlinge contacten en overleggen vonden online plaats. Een flink aantal medewerkers heeft COVID19 gehad met daarvan in meer of mindere mate klachten ervaren. In combinatie met de verplichte thuisquarantaine bij verdachte of positief geteste huisgenoten, nam het verzuim ook in 2021 toe.

Van de directeuren van de scholen werd veel gevraagd. De communicatie met ouders, het uitleggen van de maatregelen, het regelen van vervanging, het steunen van het team en het overleg met de GGD zorgde voor een forse belasting. Het crisisteam bood hierbij ondersteuning en daarnaast steunden de directeuren elkaar door tips en adviezen te delen. Veel geplande activiteiten en ontwikkelingen zijn door de coronacrisis vertraagd of niet gestart. Desondanks is er door grote inzet van medewerkers ook veel goed gegaan en doorgegaan.

2. Ons beleid *Onderwijs & kwaliteit*

Het jaar 2021 stond in het teken van het borgen van de basiskwaliteit, het verder ontwikkelen van de kwaliteit op de scholen en van de kwaliteitscultuur binnen heel Trinamiek.
Om de gevolgen van de coronaperiode voor leerlingen te herstellen, zijn via het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) gelden beschikbaar gesteld. Gezien het belang om met het onderwerp leerachterstanden en andere problemen die zijn ontstaan door de coronacrisis aan de slag te gaan heeft de projectgroep NPO van Trinamiek in samenspraak met de scholen dit proces vormgegeven. Ook vond dit jaar het proces van het oude koersplan naar de nieuwe Reisgids 2022-2026 plaats.

De speerpunten van 2021 zijn geweest:
- Van kwaliteitscontrole naar kwaliteitscultuur
- De basis op orde
- Nationaal Programma Onderwijs (NPO)
- Passend onderwijs
- Kunst en cultuureducatie

Van kwaliteitscontrole naar kwaliteitscultuur

De kerntaak van de afdeling Onderwijs & Kwaliteit ontwikkelde zich in 2021 van een controlerende naar veel meer preventieve rol. Het preventief signaleren, duiden en doelgericht handelen staat in toenemende mate centraal in de organisatie. Dit werd onder andere zichtbaar in de voortgangsgesprekken van bestuur, kwaliteitsmedewerkers en scholen, de verdere ontwikkeling en uitvoering van interne audits en het ontstaan van een Professionele Leergemeenschap (PLG) gericht op het beinvloeden van de kwaliteit van het onderwijs en creëren van een lerende cultuur.

Ter ondersteuning van de kwaliteitscultuur zijn enkele hulpmiddelen ontwikkeld, zo werden de eerste stappen richting een stichtingsbreed dashboard gezet om o.a. overzicht te krijgen over de resultaten van de scholen. In de digitale kwaliteitskalender staan de cyclische kwaliteitsprocessen overzichtelijk weergegeven. Op alle scholen is er een vragenlijst afgenomen bij alle medewerkers op het gebied van de basiskwaliteit als input voor een zelfevaluatie.

De basis op orde

De afgelopen jaren is hard gewerkt aan het zicht krijgen op en verantwoorden van de basiskwaliteit. In 2020 zijn alle kwaliteitsgebieden door de inspectie op bestuurlijk niveau tenminste als voldoende beoordeeld. Twee scholen met een herstelopdracht zijn in juli 2021 ook als voldoende beoordeeld.

De schoolresultaten op de referentieniveaus en het behalen van de schoolambities zijn nog kwetsbaar. Het verder ontwikkelen en borgen van de basiskwaliteit was daarom ook in 2021 een speerpunt van de afdeling O&K. Het gebruik van een overzichtelijke dashboard helpt ons bij het monitoren van de resultaten van de scholen. Het dashboard geeft ons één keer per jaar een actueel overzicht.

De focus is dit jaar gelegd op de kwaliteit van handelen om invloed te houden op de schoolresultaten en de schoolambities. Deze ambities zijn passend bij de schoolpopulatie en worden tenminste één keer per jaar op schoolniveau en op stichtingsniveau besproken. Daarnaast vinden er meerdere voortgangsgesprekken per jaar plaats met de kwetsbare scholen om samen met hen te blijven werken aan de basis op orde.

Er is ingezet op op het vakmanschap van de medewerkers in de verschillende hulpkringen d.m.v. begeleiding, kennisoverdracht, intervisie en inspiratie.
Daarnaast is er een nieuwe groep auditoren opgeleid, zodat scholen elkaar verder kunnen helpen in hun schoolontwikkeling, door het doen van interne audits. Dit draagt ook bij aan de professionele leergemeenschap.

Nationaal Programma Onderwijs (NPO)

Tijdens de coronaperiode zijn scholen door meerdere lockdowns langere tijd gesloten geweest. Dit heeft gevolgen gehad voor leerlingen, ouders en leerkrachten. De overheid heeft het NPO steunprogramma voor scholen opgesteld om de cognitieve en sociaal-emotionele ontwikkeling van leerlingen de komende jaren te stimuleren door middel van kansrijke interventies en daarmee onder meer leervertraging op te pakken. De opdracht voor besturen en scholen is om de te nemen maatregelen aan te laten sluiten bij de reguliere processen.

Ondanks/dankzij alle inspanningen is tijdens de coronaperiode de ontwikkeling van de leerlingen in veel gevallen toch anders verlopen dan in een normaal schooljaar. Sommige leerlingen hebben zich juist meer ontwikkeld en weer andere leerlingen hebben een leervertraging opgelopen. Onze opdracht binnen het project NPO is het opstellen van een onderwijsplan dat zo direct mogelijk bijdraagt aan de kwaliteit van het onderwijs en dus aan de ontwikkeling van ieder kind. We richten ons hierbij op de volgende drie gebieden: kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming. Vanuit de ambitie van kansengelijkheid en passend onderwijs begeleiden we met behulp van deze subsidie de leerlingen verder in hun ontwikkeling.

We hebben ons binnen de Trinamiek gecommitteerd aan de volgende doelstellingen:
- Leerkrachtniveau: Het vakmanschap van medewerkers m.b.t. het bevorderen van gelijke kansen en het verzorgen van passend onderwijs wordt verdiept en versterkt.
- Schoolniveau: Leerlingen ontwikkelen zich optimaal op het gebied van kwalificatie, persoonsvorming en socialisatie vanuit betrokkenheid en intrinsieke motivatie.
- Leerlingniveau: Leerlingen worden gemotiveerd en geholpen (kort of langdurige interventie) om hun talenten optimaal in te zetten.
- De interventies zijn, ook al worden ze gefinancierd met incidenteel geld, voor zover mogelijk duurzaam van aard.
- De interventies versterken de ingezette en in te zetten koers van Trinamiek.

Tijdens de Tweedaagse van de Trinamiekkring stond het NPO programma centraal. We hebben in groepen met elkaar gekeken naar de schoolscans en de interventies uit de menukaart van het ministerie. Tevens hebben we informatie uitgewisseld over de kennis, ervaring en menskracht binnen Trinamiek (specialisten, OEC, stagiaires) die ten dienste kan staan voor de scholen. Ook hebben we een eerste brainstorm gedaan over de samenwerking die we met de gemeenten en andere externe partners voor ons zien. Deze informatie is door de scholen verwerkt in een jaarplan/schoolprogramma dat ter instemming is voorgelegd aan de medezeggenschapsraden van de scholen. In de loop van 2022 wordt de inzet van de NPO gelden geëvalueerd.

Bovenstaande ontwikkelingen en de toekomstige stappen zijn verwerkt in het projectplan NPO. Dit projectplan is een groeidocument waarin alle facetten van het NPO uitgewerkt worden, zoals personeel, financiën, communicatie, tijdpad, mijlpalen, verantwoording enz. Het projectplan dient tevens als naslagwerk voor de directies en borging van het NPO plan.

Passend onderwijs

Begin 2021 is het effect van 6 jaar passend onderwijs (2014-2020) landelijk en binnen Trinamiek geëvalueerd. Op basis van de ontwikkelpunten die uit onze evaluatie naar voren kwamen is in 2021 aandacht besteed aan onderstaande thema's.

Inclusief onderwijs

Binnen onze gezamenlijke missie en visie op passend onderwijs staat het het bijdragen aan een inclusieve samenleving centraal. In 2021 hebben de directeuren en intern begeleiders zich verder verdiept in de thema's inclusiviteit en kansengelijkheid en de gewenste gevolgen hiervan voor de organisatie van het onderwijs. Dit proces wordt in 2022 verder vormgegeven passend bij de reisgids.

Samenwerkingspartners
Binnen Trinamiek werken 18 scholen samen met SWV Profi Pendi. In 2021 is de samenwerking met Profi Pendi versterkt door afstemming te zoeken over de ondersteuningspiramide. In ons stappenplan staat helder beschreven wie verantwoordelijk is voor welke stap binnen de basis- en extra ondersteuning van de school. We betrekken de consulenten passend onderwijs van Profi Pendi, gemeenten en andere samenwerkingspartners vroegtijdig bij hulpvragen van de school en binnen het bestuur. Op deze manier kunnen we samen een in toenemende mate dekkend aanbod vormgeven voor alle kinderen.

Zicht krijgen op de basisondersteuning en extra ondersteuning
In het schoolondersteuningsplan (SOP) van elke school staat beschreven op welke wijze de school haar basisondersteuning en extra ondersteuning vormgeeft, passend bij de populatie van de school. In 2020 hebben alle scholen die aangesloten zijn bij Profi Pendi een nieuw SOP geschreven. Dit SOP is in 2021 geactualiseerd onder begeleiding van “Perspectief op School”. Op deze manier houden we een actueel overzicht van hoe de ondersteuning eruit ziet en welke expertise aanwezig is op onze scholen. De intern begeleiders hebben een inventarisatie gemaakt van tegen welke hulpvragen ze aan liepen om op deze gebieden met en van elkaars expertise te profiteren.

Onderwijs voor hoogbegaafden
Binnen Trinamiek bieden we tot en met schooljaar 2021-2022 hoogbegaafdheidonderwijs aan binnen de “Sphinxgroep”. De intentie van deze in 2019 opgerichte groep was de leerlingen, passend bij de visie van Trinamiek, te integreren in het reguliere onderwijs. Helaas is dat niet haalbaar gebleken. In 2021 is besloten om de kinderen van de Sphinxgroep vanaf de start schooljaar 22/23 onderwijs aan te bieden in de reguliere groepen en niet langer in een aparte groep. Zowel inhoudelijk als financieel was er onvoldoende draagvlak voor het continueren van deze groep. Ouders en kinderen worden in overleg met externen en samenwerkingsverband Profi Pendi zorgvuldig begeleid naar een passende vervolgopleiding of naar integratie binnen het reguliere onderwijs.

Verdeling gelden passend onderwijs
De gelden passend onderwijs worden binnen Trinamiek ingezet voor instandhouding van het Onderwijs Expertise Centrum (OEC) en voor financiële ondersteuning bij specifieke hulpvragen van de scholen. Door onderzoek, advies en ambulante begeleiding ondersteunt het OEC scholen bij het omgaan met specifieke hulpvragen van leerlingen of groepen.

In 2021 is na een zorgvuldig proces besloten het deel van de gelden passend onderwijs dat ingezet werd voor specifieke hulpvragen vanaf 1 augustus 2022 rechtstreeks te verdelen over de scholen. Met deze nieuwe verdeling kunnen we de gelden doelmatiger en dichter bij het kind inzetten, gericht op het structureel vormgeven van passend onderwijs op de scholen.

Kunst en cultuureducatie

Alle scholen van Trinamiek zijn consent gegaan om onze samenwerking met Kunst Centraal, in de vorm van het project werken aan ‘cultuur met kwaliteit’ (CMK traject) opnieuw voor drie jaar aan te gaan. De scholen vinden het belangrijk in meer of mindere mate te werken aan talentontwikkeling en creatieve kracht van leerlingen. Door deze 3-jarige samenwerking is de deskundigheid bij de hand om dit verder vorm te geven.

De kennisbevordering van leerkrachten van Trinamiek heeft ook het afgelopen jaar weer vorm gekregen. Helaas heeft er veel online plaats moeten vinden. De cursussen met betrekking tot cultuureducatie lenen zich hier echter niet zo goed voor. De opkomst dit jaar was lager dan voorgaande jaren, verondersteld kan worden dat dit te maken heeft gehad met Corona.

De kennisdeling tussen scholen met behulp van een PLG (professionele leergemeenschap) stond op een laag pitje.

Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van onderwijs en kwaliteitszorg

Kinderen verlaten de basisschool goed toegerust met kennis en allerhande vaardigheden, zichtbaar gegroeid in competenties en met vertrouwen in zichzelf en in de ander. Leren is voor kinderen een feestje, ieder kind hoort erbij en voelt zich thuis en veilig. Door een goede kwaliteit van het handelen ontvangt ieder kind wat hij of zij nodig heeft om op zijn of haar eigen manier een verschilmaker te zijn.

Medewerkers werken iedere dag aan vernieuwend onderwijs. Ze verbeteren individueel en als team continue de kwaliteit van hun handelen aan de hand van de resultaten, reflecties en bevindingen. Wetenschappelijke inzichten spelen een belangrijke rol bij het handelen. (Academisch opgeleide) leerkrachten brengen daarmee de kwaliteit van het onderwijs naar een hoger niveau. De kwaliteitsmedewerkers, schoolleiders en IB’s zijn adviseurs, inhoudelijk leiders en waardevolle sparringpartners. Zij delen hun expertise.

Een constructieve samenwerking met partners in de regio zorgt voor een passend, kwalitatief sterk en zo inclusief mogelijk aanbod van onderwijs. Zo ervaren alle kinderen gelijke kansen.

Voor 2022 betekent dat onder meer:
- Doorontwikkelen van een beperkte set kengetallen voor sturing, verantwoording en vroegsignalering van risico’s binnen de scholen.
- Verbinding tussen de planning & control cyclus en de onderwijscyclus aanbrengen en in beeld brengen in een jaarkalender.
- Sturing op de jaarplannen van de scholen door verbinding met het schoolplan zichtbaar te maken en door aanbieden van een vaste structuur.
- Sturing op integrale verantwoordelijkheid van de directeuren en op resultaat afspraken.

2. Ons beleid *Personeel & Professionalisering*

Het strategische personeelsbeleid binnen Trinamiek is in belangrijke mate gericht op 1) het hebben en behouden van duurzame inzetbare medewerkers en 2) de continue ontwikkeling van vakmanschap van alle medewerkers voor de kwaliteit van onderwijs. Thema's als werkplezier, professionalisering en goed werkgeverschap zijn hierin belangrijk. De dialoog over strategisch personeelsbeleid wordt gevoerd binnen de Trinamiekkring. De uitwerking van het strategisch personeelsbeleid vindt plaats in de werkkring personeel.

Trinamiek is een lerende organisatie, gericht op het optimaal ontwikkelen en inzetten van vakmanschap. Naast de reguliere werkzaamheden is vanuit P&O eind 2021 een start gemaakt met het efficiënter inrichten van de P&O organisatie. Hierbij is gestart met de instroom, ofwel: hoe zorgen we er als Trinamiek voor dat wij in deze krapte op de arbeidsmarkt de juiste nieuwe collega's aan ons binden? Een project dat hierbij past is een ICT systeem dat het recruitmentproces ondersteunt. Het is tijd om recruitment binnen Trinamiek meer strategisch en meer samenwerkingsgericht te maken. Alle kandidaten die bij Trinamiek solliciteren komen via het "werken bij" gedeelte van de website terecht in deze database. Hierdoor hebben we 1 centraal punt van waaruit we werken.

Een andere belangrijke stap was het aantrekken van een adviseur ontwikkelen en opleiden. Deze medewerker geeft vorm aan het ontwikkelproces van teams en medewerkers in nauwe afstemming met directeuren en schoolopleiders. De focus ligt op het versterken van het zijn van een lerende organisatie op basis waarvan persoonlijke ontwikkeling, team- en schoolontwikkeling en onderwijsinnovatie doelgericht en samenhangend kunnen plaatsvinden. Innovatie is daarbij geen doel op zich, maar meer de uitkomst van een beweging waarbij de professionele leerkracht in zijn kracht staat en vanuit intrinsieke motivatie en betrokkenheid ruimte heeft en neemt om tot ontwikkeling en verandering te komen. Ontwikkeling die rechtstreeks merkbaar is voor de kinderen.

Zaken met een behoorlijke personele betekenis

Naast een bestuurswissel in 2021 hebben geen andere benoemingen plaatsgevonden. Er zijn geen scholen gesloten.

Uitkeringen na ontslag

Trinamiek heeft als doel om de ontslaguitkeringen van ex-medewerkers tot een minimum te beperken. Dit wordt gedaan door actief in te zetten op re-integratie en, wanneer dit niet mogelijk is, binnen de voorwaarden van het Participatiefonds te opereren waarmee de kosten van een WW uitkering niet ten laste komen van Trinamiek.

In 2021 is er met 1 medewerker welke na ontslag recht hadden op een uitkering, een beëindigingsovereenkomst overeengekomen. In dit geval is een vergoedingsverzoek bij het Participatiefonds ingediend én toegekend.

Professionalisering

Professionalisering van medewerkers is belangrijk. Om deze continue ontwikkeling te stimuleren, investeren we veel tijd en geld in de medewerkers van Trinamiek. Dit doen we op allerlei manieren:

- op de scholen in de vorm van teamontwikkelingstrajecten en individuele scholingstrajecten van leerkrachten en overige medewerkers;
- incompany scholingstrajecten voor leerkrachten, intern begeleiders en directeuren zoals de 'opleiding tot aandachtsfunctionaris';
- op directieniveau in de vorm van studiedagen en intervisie;
- door de netwerken: boeiend onderwijs, intern begeleiders, ICT, schoolopleiders, talentcoaches (voor de begeleiding van excellente leerlingen), startende leerkrachten; deelname aan het aanbod van Kunst Centraal;
- De ontwikkeling en het aanbod zijn in principe gerelateerd aan de kernthema's boeiend onderwijs, pedagogisch tact en samen/de lerende organisatie.

Aanpak werkdruk

De door de overheid beschikbaar gestelde middelen om de werkdruk voor leerkrachten te verlagen zijn ingezet op de scholen. Bijvoorbeeld door:

- extra handen in de klas (zoals een onderwijsassistent, extra leerkracht, gymdocent of creatieve docent);
- extra handen buiten de klas (zoals een conciërge of event coordinator).

Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van personeel

Bij Trinamiek werken goed opgeleide medewerkers op de juiste plek. Medewerkers ervaren ruimte en kansen om zich binnen Trinamiek te ontplooien, te ontwikkelen en te experimenteren en van elkaar te leren. Medewerkers voelen zich écht gehoord en gezien. Zij laten eigenaarschap zien en werken continue aan het verbeteren van de kwaliteit van hun handelen.

(Potentiële) nieuwe medewerkers twijfelen geen seconde om bij Trinamiek te komen en te blijven werken. Zij ervaren een warme en betrokken kennismaking, een heldere sollicitatieprocedure en een goede start en begeleiding op hun school en in de organisatie.

Schoolleiders en andere leidinggevenden zijn een bron van inspiratie en energie voor medewerkers. Zo stimuleren zij medewerkers om dagelijks het verschil te maken, voor leerlingen, hun ouders, collega's en zichzelf.

Voor 2022 betekent dat onder meer:

- Implementeren van een recruitment systeem, ter ondersteuning van het verder professionaliseren van werving en selectie nieuwe medewerkers.
- Ontwerp voor de structuur van en samenwerking binnen het servicebureau uitwerken, om de twee hoofdtaken te ondersteunen: a. ondersteuning bestuur, b. facilitering scholen
- Vaststellen ontwikkelplan Trinamiek Academie.

2. Ons beleid *Huisvesting & facilitair*

De scholen van Trinamiek zijn gehuisvest in 6 gemeenten te weten IJsselstein, Nieuwegein, Vijfheerenlanden, Culemborg, Woerden en Lopik.

Het beleid met betrekking tot de huisvesting is erop gericht dat het leer- en werkklimaat in en rondom de scholen van een goed niveau moet zijn. Een goed binnenklimaat draagt bij aan de gezondheid en leerprestaties van zowel leerlingen als leerkrachten. Daarnaast is er veel aandacht besteed aan het binnenklimaat en de ventilatie van de gebouwen.

Binnen Trinamiek wordt er voor de gebouwen met meerjarenonderhoudsplanning gewerkt.
We hebben daartoe de beschikking over een web-based onderhoudsprogramma wat we in eigen beheer onderhouden. Jaarlijks bespreekt de afdeling Huisvesting en Beheer per locatie de geplande werkzaamheden en de eventuele (extra) wensen met de betreffende directies. De geplande werkzaamheden en wensen worden beoordeeld op noodzaak, urgentie en kosten. Vervolgens stellen we samen met de directie het onderhoudsplan voor de locatie vast. Groot voordeel van deze werkwijze is dat de onderhoudsplanning jaarlijks wordt geactualiseerd.

Naast de reguliere onderhoudswerkzaamheden zijn ook de volgende specifieke zaken uitgevoerd:

Verhuizing de Ark:
De twee Arken (De Ark en de Ark van Noach) zijn in de zomer samengegaan in één gebouw aan de Aalbersestraat. Het gebouw van de Ark aan de Petersburglaan is leeggeruimd en in het beheer gebleven bij Trinamiek. De 2e helft van 2021 is gebruikt om planvorming en verbouwingen uit te voeren om dit gebouw geschikt te maken voor de komst van de kinderen van de Wenteltrap.

Herindeling en deelrenovatie De Opstap:
In de zomervakantie heeft er een interne verbouwing plaatsgevonden bij de Opstap. Binnen 6 weken heeft het gebouw een ware metamorfose ondergaan. Er heeft een herschikking van de ruimtes plaatsgevonden, het gebouw is volledig opgefrist en voldoet nu aan de onderwijsvisie van de school.

Nieuwbouw KC De Minstreel:
In de 2e helft van 2020 is gestart met de bouw van deze school. De bouw is voorspoedig verlopen en medio oktober 2021 heeft de aannemer het gebouw opgeleverd. Aansluitend is het buitenterrein in orde gemaakt en de school heeft begin november zijn intrek in het nieuwe gebouw genomen. De 2 oude gebouwen aan de Lage Biezen waar de Minstreel tijdelijk in gehuisvest was zijn overgedragen aan de gemeente IJsselstein.

Nieuwbouw Leef Hoef en Haag:
Momenteel is onze school Leef nog gehuisvest in een semi-permanente tijdelijke huisvesting in Hagestein. In 2021 is gestart met de nieuwbouw van het multifunctionele schoolgebouw aan de Brink in Hoef en Haag. In dit gebouw wordt onze nieuwe school Leef gehuisvest, samen met de school Het Avontuur van Stichting Fluenta, kinderopvang van de SKV en een gymzaal van de gemeente. Bij deze nieuwbouw is de gemeente Vijfheerenlanden de bouwheer. Ondanks alle Corona/Covid belemmeringen is deze bouw ook redelijk voorspoedig gegaan. De verwachte oplevering is juni 2022. De scholen starten dan in het schooljaar 2022 - 2023 in het nieuwe gebouw. Het onderhoud en beheer van dit nieuwe gebouw wordt door de gemeente uitgevoerd. De scholen dragen daarvoor de rijksvergoeding voor de materiële instandhouding af aan de gemeente Vijfheerenlanden.

Nieuwbouw scholen Nieuwegein:
Een deel van de schoolgebouwen binnen Nieuwegein is verouderd. In samenwerking met de schoolbesturen is de gemeente Nieuwegein aan het onderzoeken hoe we deze gebouwen kunnen vervangen. Behalve de optie nieuwbouw wordt er nu ook gekeken naar “vernieuwbouw”. Bij vernieuwbouw wordt gekeken om zoveel mogelijk van het bestaande gebouw te behouden en wat nodig is te verbouwen of te vernieuwen om de gebouwen aan de huidige eisen te laten voldoen.

Aanbesteding energie:
Onze energiecontracten liepen per 31 december 2021 af. Gezien de omvang van onze totale verbruiken moeten wij onze energiecontracten Europees aanbesteden. De aanbesteding is door een extern bureau voor ons gestart. De energiemarkt is op zijn zachts gezegd nogal wispelturig en daar hebben wij last van. Helaas hebben wij geen enkele inschrijving van een energieleverancier mogen ontvangen. De aanbesteding is wat dat betreft mislukt en wij worden nu geconfronteerd met de huidig geldende variabele energietarieven.

Sluiting Zomergaard:
De school De Zomergaard te Lopik is in 2020 gesloten. Het gebouw is in 2021 leeggeruimd en de bruikbare leermiddelen en meubels zijn herplaatst bij de andere scholen van Trinamiek. Het overige meubilair is opgehaald door een welzijnsorganisatie ten behoeve van onderwijsprojecten in Afrika en Zuid-Amerika.

Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van huisvesting & beheer
Onze scholen zijn gehuisvest in fijne gebouwen waar gebruikers tevreden over zijn. De gebouwen zijn licht, het klimaat in de school is gezond en het is er schoon. Het onderwijsconcept van de scholen is terug te zien in het gebouw. En bovenal, kinderen voelen zich thuis en veilig in en rondom onze gebouwen. Bewegend, spelend en onderzoekend leren is elke dag mogelijk in een omgeving die energie geeft en ook ruimte biedt voor ontspanning.

Ons handelen is voortdurend gericht op samenwerking met onze partners. Samen kunnen we meer dan alleen.

Stenen zijn niet flexibel, maar wij gelukkig wel. Dankzij deze continue flexibiliteit en creativiteit zorgen we voor een passende en uitdagende leeromgeving voor kinderen.

Duurzaamheid staat bij ons hoog in het vaandel. Waar het maar kan maken we gebruik van duurzame middelen en materialen om ons steentje bij te dragen aan een betere wereld.

2. Ons beleid *ICT*

Bij Trinamiek werken we samen aan kwalitatief goed en betekenisvol onderwijs. Hierbij wordt Ict ingezet, als dit leerlingen of leerkrachten ondersteunt bij hun werken en leren. In alle klassen wordt dagelijks gebruik gemaakt van een of meerdere digitale toepassingen. Dit vakgebied is ook bij Trinamiek constant in ontwikkeling. Vandaar dat hier middels een werkkring, hulpkring en een projectgroep aandacht voor is.

Werkkring Ict

De komende 4 jaar werkt de onderwijskundig ict'er samen met 3 vaste directeuren aan de ontwikkeling van onderwijs met ict. Met elkaar werken zij aan diverse producten, zoals een nieuw functieprofiel voor de ict'er op de school en het in kaart brengen van de digitale vaardigheden die een medewerker nodig heeft om zijn of haar werk uit te kunnen voeren. Trinamiek heeft als doel dat er meer focus komt op de onderwijskundige ontwikkeling van onderwijs met ict, zodat leerlingen en medewerkers daadwerkelijk profiteren van de mogelijkheden die werken met Ict biedt.

Hulpkring Ict

De hulpkring is onder leiding van de onderwijskundig ict'er met elkaar in gesprek hoe het potentieel van de hulpkring beter benut kan worden. In de hulpkring is dit jaar gestart met projectwerk. In een kleinere groep wordt aan projecten gewerkt waar alle scholen iets aan kunnen hebben.

Denk hierbij aan een handleiding jaarovergang, een inwerkprogramma voor een nieuwe ict'er en een ondersteuningsaanbod digitale vaardigheden voor medewerkers. Naast het projectwerk denkt de hulpkring mee met vraagstukken die voortkomen uit de werkkring ict en vanuit het project digitale geletterdheid.

Digitale Geletterdheid

Trinamiek heeft als doel dat elke leerling van school gaat met een voldoende basis digitale geletterdheid om te kunnen werken en leven in de digitale samenleving. Dit wil zij bereiken door op alle scholen een (geïntegreerd) aanbod digitale geletterdheid te bieden aan alle leerlingen. Het projectteam digitale geletterdheid richt zich op het realiseren van een doorgaande leerlijn digitale geletterdheid en op de implementatie hiervan op de scholen. In 2022 is deze te gebruiken door alle Trinamiekscholen. Zij kunnen hierbij de ondersteuning van het projectteam vragen.

Aanbesteding hardware

In 2021 is een aanbesteding uitgevoerd voor de hardware. Daarbij zijn drie leveranciers geselecteerd die ons de komende jaren gaan voorzien van hardware zoals chromebooks, laptops en monitoren. Op deze manier zijn we gegarandeerd van een accurate levering van devices die we nodig hebben om ons onderwijs te kunnen geven.

AVG

Eind 2021 is afscheid genomen van de functionaris gegevensbescherming die ons de afgelopen 4 jaar begeleid heeft. Vanaf 2022 starten we een samenwerking met een nieuwe functionaris gegevensbescherming. Vanwege de coronamaatregelen is in 2021 maar 1 schoolbezoek uitgevoerd. Hierdoor is helaas minder zicht op bijvoorbeeld de naleving van de gedragscode op de scholen. In 2022 worden de schoolbezoeken weer opgepakt.

De volgende resultaten zijn behaald:

- Naast de toestemming beeldmaterialen leerlingen is dit nu ook voor medewerkers goed geregeld.
- Alle scholen hebben vanaf 2022 de mogelijkheid om beveiligd te mailen via een beveiligd mailen systeem.
- Beveiligingsmaatregelen zoals de windows+L toets zijn proactief gedeeld met alle medewerkers.
- De DPIA op Gsuite welke is uitgevoerd vanuit Sivon heeft bijgedragen aan een betere bescherming van de persoonsgegevens van onze leerlingen
- Alle directeuren en stafmedewerkers maken gebruik van twee factor authenticatie

Gedurende dit jaar zijn 3 datalekken gemeld en adequaat opgepakt door de betrokkenen. Er is geen groot gevaar geweest voor de betrokkenen. In alle gevallen is het in samenwerking met de betrokkenen naar wens afgehandeld. Het is niet nodig geweest om de Autoriteit Persoonsgegevens te informeren.

Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van ICT

Bij Trinamiek werken en leren we op een manier die past bij een snel digitaliserende samenleving. Medewerkers kunnen goed omgaan met de digitale toepassingen die zij nodig hebben. Het is voor leerkrachten een vanzelfsprekendheid om het onderwijs voor leerlingen te verrijken door een effectieve en efficiënte inzet van diverse digitale (hulp)middelen. Leerlingen kunnen hier goed mee omgaan en weten hun weg in de digitale samenleving als ware 'digitale wereldburgers' op een veilige en respectvolle manier te vinden. Als onze leerlingen van school gaan, zijn zij klaar om het verschil te maken in de (digitale) wereld.

2. Ons beleid *Communicatie*

Communicatie speelde dit jaar een sleutelrol in de voorbereidingen richting het nieuwe koersplan van Trinamiek, of zoals wij dat noemen: de reisgids. Een gids waarin 10.000 verschilmakers (medewerkers, kinderen en ouders) samen symbolisch op reis gaan naar Rome, ofwel: de reis richting het behalen van onze strategische doelstellingen. Zonder meer was vanwege het leerkrachtentekort ook dit jaar arbeidsmarktcommunicatie een belangrijk punt van aandacht. Daarnaast vroeg ook in 2021 de coronacrisis nog om de nodige communicatie-uitingen.

De nieuwe koers

Vanaf augustus startten we met de ontwikkeling van de nieuwe koers van Trinamiek. Gelijktijdig met het ontstaan van de koers onder leiding van Cornelie Kool werkten we ook aan een communicatieplan rondom de nieuwe koers. Hieruit volgde de volgende communicatiedoelstelling: Medewerkers, ouders en leerlingen voelen zich verbonden aan het koersplan. Onder verbinding verstaan we het behalen de strategische organisatiedoelstellingen door vanuit een gedeelde visie, intrinsieke motivatie en trots samen te werken.

We doorlopen meerdere fases, voordat de doelgroepen zich aan het koersplan, ofwel de reisgids, verbonden voelen. Het planten van de eerste zaadjes bij medewerkers had dan ook de focus in 2021. In 2021 (en het eerste deel van 2022) was de subdoelstelling dan ook:

- medewerkers zijn op inspirerende wijze geïnformeerd over en meegenomen in de totstandkoming van het nieuwe koersplan.

Doelstelling behaald

Naast het bestuderen en evalueren van bestaande processen binnen Trinamiek voor de totstandkoming van de reisgids zijn ook verschillende belangrijke partijen actief betrokken bij de uitwerking van de te varen koers. Zo voerden de bestuurder gesprekken met schoolleiders, de hoofden van het servicebureau, de GMR en de Rvt. Op de Onderwijsdag op 5 oktober organiseerden we een Trinamiekdag rondom de reisgids met inspirerende sprekers, middelen en opdrachten.

We zetten daarnaast meerdere communicatiemiddelen- en kanalen in om intern aandacht en draagvlak te creëren. Zo ontwikkelden we een nieuw beeldmerk, laten we collega's elkaar wekelijks nomineren tot verschilmaker van de week in ons interne Trinamiek Nieuws en maakten we een praatplaat.
Ook in onze externe communicatie op social media komt de nieuwe visie van Trinamiek steeds meer terug.

Korte vooruitblik

Volgend jaar nemen we medewerkers verder mee in de werkwijze voor het behalen van onze doelstellingen en plannen meermaals evaluaties in om de progressie rondom onze communicatiedoelstellingen te meten. We vervolgen de doelstelling met het creëren van eigenaarschap van de strategische doelstellingen in het koersplan bij medewerkers. Daarnaast starten we met het betrekken van kinderen en ouders.

Coronacrisis

Ook de coronacrisis vroeg in 2021 nog om de nodige communicatie. Als crisisteam stelden we ons als doel

- om directeuren zo goed mogelijk te faciliteren in het uitzoeken van het huidige corona beleid en de communicatie hierover naar ouders.

Doel behaald

Uit de evaluatie, uitgezet onder directeuren, blijkt dat we er in 2021 in zijn geslaagd om directeuren goed en adequaat te voorzien van ondersteuning rondom de communicatie over de maatregelen en het beleid.

Arbeidsmarktcommunicatie

Aansluitend bij de vraag vanuit P&O 'hoe zorgen we er als Trinamiek voor dat wij in deze krapte op de arbeidsmarkt de juiste nieuwe collega's aan ons binden?', de eigen verzamelde onderzoeksresultaten in 2020 en 2021 en de ontwikkelingen rondom de nieuwe reisgids volgde ook een communicatiedoelstelling:

- Trinamiek profileert zich als verschilmakende werkgever wat bijdraagt aan de werving van de juiste nieuwe collega's.

Proces loopt nog

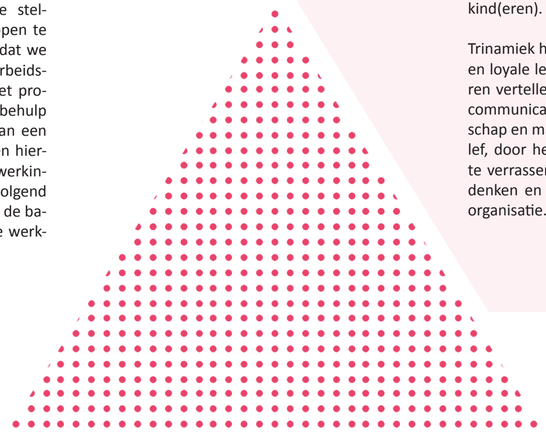
In 2020 stelden we ons als doel om een doordacht en gedegen arbeidsmarktcommunicatieplan op te stellen. In 2021 concludeerden we dat er nog stappen te zetten zijn om de basis op orde te krijgen, voordat we een daadwerkelijke strategie op het gebied van arbeidsmarktcommunicatie kunnen formuleren. Aan het project dat het recruitmentproces ondersteunt met behulp van een ICT systeem zit ook het ontwikkelen van een "Werken bij Trinamiek" website. In 2021 startten hiervoor de voorbereidingen en ontstonden de uitwerkingen van de eerste ideeën van de website die volgend jaar gerealiseerd zal worden. Deze website biedt de basis en ruimte om Trinamiek als verschilmakende werkgever te profileren.

Korte vooruitblik

Volgend jaar is het doel om de definitie van het zijn van "een verschilmakende werkgever" en "de juiste nieuwe collega's" in deze doelstelling verder te definiëren in een werkgeversvisie. Vanuit deze basis zetten we het arbeidsmarktcommunicatieplan voort.

Een blik op volgend jaar

Vanaf 2022 stemmen we onze communicatiedoelstellingen af op de strategische doelstellingen in de reisgids. Ter ondersteuning formuleerden we in 2021 alvast de volgende overkoepelende communicatie ambitie voor de komende vier jaar.



Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van communicatie

De scholen van Trinamiek en de organisatie als geheel zijn herkenbaar door een sterke identiteit als verschilmakers. Dit is zichtbaar in gedrag, communicatie en symboliek. De identiteit is een correcte afspiegeling van het imago van Trinamiek. Dit imago geeft Trinamiek een onderscheidende positie op de arbeidsmarkt, waardoor Trinamiek bij toekomstige medewerkers 'top of mind' is bij het zoeken naar een nieuwe baan. Ook versterkt het imago van Trinamiek het imago van de individuele scholen en zorgt voor een positieve beïnvloeding van ouders bij het maken van een keuze voor een school voor hun kind(eren).

Trinamiek heeft 10.000 ambassadeurs. Dit zijn tevreden en loyale leerlingen, ouders en medewerkers die anderen vertellen over hun school en/of Trinamiek. In haar communicatie is Trinamiek consistent in haar boodschap en maakt het verschil door te communiceren met lef, door het anders te doen, uniek te zijn en mensen te verrassen. Dit is zichtbaar door het 'out of the box' denken en handelen. Hierdoor ontstaat energie in de organisatie.

2. Ons beleid *Overige zaken*

Zaken met een politieke of maatschappelijke impact

In 2021 vond vanwege de coronacrisis regelmatig overleg plaats met de gemeenten van de scholen van Trinamiek over de opvang van leerlingen van ouders met een cruciaal beroep. In goed overleg zijn passende oplossingen gevonden.

Daarnaast vindt regelmatig overleg plaats met de gemeenten over de huisvesting van scholen. Zo is een deel van de schoolgebouwen binnen Nieuwegein verouderd. In samenwerking met de schoolbesturen is de gemeente Nieuwegein aan het onderzoeken hoe we deze gebouwen kunnen vervangen.

Informatie over de maatschappelijke aspecten van het 'ondernemen', waaronder duurzaamheid

Trinamiek staat voor Boeiend onderwijs dat leerlingen voorbereidt op de toekomst, een toekomst waarin duurzaamheid een steeds belangrijkere rol speelt. In het onderwijs krijgt duurzaamheid structureel en projectmatig steeds meer aandacht op scholen. Bij de bouw van nieuwe scholen is duurzaamheid een belangrijk aandachtspunt. In de bedrijfsvoering krijgt duurzaamheid steeds meer aandacht. Waar mogelijk wordt gekozen voor het duurzame alternatief zoals groene stroom, zonnepanelen, FSC papier, LED verlichting. Duurzaamheid is ook een kwaliteitsfactor bij Europese aanbestedingen.

Trinamiek speelt in op het tekort aan leerkrachten op de arbeidsmarkt (zie in hoofdstuk over personeel en professionalisering).

Een ander maatschappelijk relevant thema is Kansengelijkheid. In de projectgroep die zich buigt over de inzet van de NPO-middelen was bij het opstellen van een projectplan een uitgangspunt zo direct mogelijk bijdragen aan de kwaliteit van het onderwijs gericht op kansengelijkheid en het bieden van passend onderwijs. In 2021 hebben de directeuren en de intern begeleiders zich verder verdiept in de thema's inclusiviteit en kansengelijkheid en de gewenste gevolgen hiervan voor de organisatie van het onderwijs. Dit proces wordt in 2022 verder vormgegeven.

Internationalisering

De Wet op de Jaarverslaggeving (BW 2: 391) geeft aan dat Trinamiek haar verrichtingen op het gebied van internationalisering verantwoordt. Aangezien het basisonderwijs een lokale aangelegenheid is, heeft Trinamiek nagenoeg geen verrichtingen op het gebied van internationalisering. Trinamiek ondersteunt het werk van Edukans, echter door de coronacrisis waren er in 2021 geen activiteiten. Nieuwe toekomstige ontwikkelingen op het gebied van internationalisering liggen bij opstellen van dit jaarverslag niet in de lijn der verwachting voor 2022.

Onderzoek

De Wet op de Jaarverslaggeving (BW 2: 391 lid 2) geeft aan dat Trinamiek haar verrichtingen op het gebied van onderzoek verantwoordt. In 2021 heeft Trinamiek niet geparticipeerd in onderzoek. Wel is meegewerkt aan inventarisaties. Zoals genoemd in het hoofdstuk Onderwijs en kwaliteit is in 2021 na een zorgvuldig proces besloten het deel van de gelden passend onderwijs dat ingezet wordt voor specifieke hulpvragen vanaf 1 augustus 2022 rechtstreeks te verdelen over de scholen. Zo kunnen we de gelden doelmatiger en dichter bij het kind inzetten. Nieuwe toekomstige ontwikkelingen op het gebied van onderzoek liggen bij opstellen van dit jaarverslag niet in de lijn der verwachting voor 2022.

Gebeurtenissen na balansdatum

Basisschool LEEF

In februari 2022 onderzocht Verus in opdracht van Stichting Fluenta en Stichting Trinamiek de de toekomst van de basisscholen Het Avontuur (Fluenta) en Leef (Trinamiek) in de nieuwe wijk Hoef en Haag. Deze onderzoeksopdracht ontstond nadat de bestuurders van beide stichtingen zich steeds meer zorgen maakten over het ontstane bestuurlijke construct dat niet in het belang van de wijk, de ouders en de kinderen lijkt te zijn. Daarnaast blijkt het doorgaan met Leef voor Trinamiek financieel gezien een niet verantwoord risico met zich mee te brengen.

Na overleg tussen de directie van Leef, het bestuur van Trinamiek en het bestuur van Fluenta heeft het bestuur van Trinamiek gekozen voor het scenario van het beschikbaar stellen van alle ruimte in Hoef & Haag aan stichting Fluenta. Gezamenlijk zijn zij van mening dat dit scenario op de lange termijn in het belang is van leerlingen en ouders in de wijk Hoef & Haag. Daarnaast is het bestuur van Trinamiek van mening dat dit besluit verdere financiële problemen voorkomt. De sluiting van de basisschool Leef per 1 augustus 2022 heeft verder geen grote financiële consequenties voor stichting Trinamiek.

Basisschool de Kring - Woerden

De afname van het aantal leerlingen in Woerden, en dus ook het aantal leerlingen op De Kring, maakt De Kring kwetsbaar. Een krimp van het aantal groepen kan onder andere de visie van het jenaplanonderwijs met zijn driejarige stamgroepen in gevaar brengen. Zo kan er een neerwaartse beweging ontstaan, onder andere op het gebied van onderwijskwaliteit en schoolontwikkelingen. Daarnaast heeft de afname van het leerlingenaantal gevolgen voor beschikbare financiële middelen voor bijvoorbeeld onderhoud van het schoolgebouw en het voldoende bemensen van de groepen op De Kring. Dit laatste is ook in verband met het toenemende landelijke leerkrachtentekort een uitdaging.

De schoolleider van de Kring, Linda ter Braak, en de bestuurder van Trinamiek, Cornelie Kool, zijn begin januari 2022 in gesprek gegaan met Stichting Klasse om te verkennen waar mogelijkheden voor samenwerking liggen. Stichting Klasse is een stichting met 17 scholen waarvan drie in Woerden. Van de drie schoolbesturen in Woerden past deze stichting met openbaar onderwijs het beste bij het bijzonder neutrale karakter van De Kring.
Om de positie van basisschool De Kring in Woerden te versterken en het jenaplanconcept voort te kunnen zetten, draag Stichting Trinamiek de school naar verwachting per 1 januari 2023 over aan Stichting Klasse te Woerden.

De MR van de Kring heeft ingestemd met het intentiebesluit voor een overdracht per 1 januari 2023; in het 2e kwartaal 2022 wordt gewerkt aan een fusie-effectrapportage.

2. Ons beleid *Financieel beleid*

In het jaar 2021 is verder gewerkt aan de optimalisatie van een aantal administratieve processen welke reeds in 2020 is gestart. Het betreft de implementatie van Capisci, een geïntegreerde begrotings- en rapportage-module. Daarnaast is verder gebouwd aan de work-flows van de salarisadministratie zodat effectiever en efficiënter procesmatig werken mogelijk is.

Vanuit het ministerie van OCW is in 2021 besloten om een steunpakket van € 8,5 miljard te verlenen aan het onderwijsveld (via NPO: het Nationaal Programma Onderwijs) om achterstand als gevolg van corona te herstellen. Binnen stichting Trinamiek is in het 2e kwartaal 2021 een projectgroep aangesteld om procesmatig de NPO zaken te behartigen en zorg te dragen voor sturing en verantwoording. Inmiddels is helder dat vanwege een aantal oorzaken (o.a. de ontwikkeling op de arbeidsmarkt, etc.) het niet alle scholen gelukt is om de NPO gelden in 2021 te besteden. Binnen Trinamiek is besloten om de niet bestede NPO gelden 2021 via een bestemmingsreserve aan de scholen ter beschikking te stellen ter besteding in het jaar 2022. De minister van OCW heeft in het 1e kwartaal 2022 besloten om, in het licht van de hierboven genoemde praktijk van 2021, de bestedingstermijn van de NPO gelden te verlengen van 2 jaar naar 4 jaar.

In de loop van 2021 is meer helderheid en duidelijkheid ontvangen van het ministerie van OCW op het gebied van de vereenvoudiging bekostiging primair onderwijs met als ingangsdatum 1 januari 2023. De meerjarenbegroting 2022 t/m 2026 is mede gebaseerd op de informatie welke bekend was op het moment van het opstellen van de begroting 2022 e.v. vanuit het ministerie van OCW.

Vanuit diverse ontwikkelingen is in het 4e kwartaal 2021 een duidelijker beeld ontstaan dat op het gebied van de planning- en controlcyclus binnen stichting Trinamiek het noodzakelijk is meer in control te zijn. De doelstellingen op dit gebied zijn voor het jaar 2022 aangescherpt en zullen een vervolg krijgen in de strategische marsroute en operatie van de afdelingen financiën en salarisadministratie waarbij het voor zich spreekt dat deze afdelingen integraal onderdeel uitmaken van en bijdragen aan het geheel van de stichting Trinamiek.

Treasurybeleid

Trinamiek heeft een Treasurystatuut en een Procuratieschema die worden nageleefd. Jaarlijks worden deze documenten geupdate en opnieuw vastgesteld door de Raad van Toezicht. Trinamiek heeft haar liquide middelen belegd bij een tweetal grootbanken op spaarrekeningen die direct opvraagbaar zijn. Er zijn geen gelden belegd en Trinamiek maakt ook geen gebruik van financiële instrumenten zoals renteswaps. Deze situatie was ook in 2021 het geval. Trinamiek verwacht geen ontwikkelingen in haar financieringsstructuur.

Trinamiek houdt zich aan de richtlijnen Beleggen en Belenen zoals benoemd in de regeling Beleggen en Belenen 2018.

Uit ons kasstroomoverzicht en de liquiditeitsindicator blijkt dat Trinamiek de komende jaren voldoende liquide middelen heeft om aan haar verplichtingen te voldoen.

De accountant toetst de naleving van het treasurybeleid.

Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van financiën

Trinamiek is financieel gezond en voldoet aan de eisen en verwachtingen van de organisatie en de stakeholders. We laten ons niet verrassen door en zijn goed voorbereid op nieuwe ontwikkelingen in financiële wet- en regelgeving. Hierdoor handelen we weldoordacht en doelgericht. Doordat de verantwoordelijkheden op de juiste plek en bij de juiste personen belegd zijn, handelen we snel en flexibel. Kenmerkend is de transparantie, het steeds weer creëren van draagvlak en het versterken van het eigenaarschap van de verantwoordelijke budgethouders. Onze financiële verantwoordingen zijn betekenisvol, begrijpelijk en reflectief van aard. Wij zetten financiën in met de overtuiging dat het een krachtig middel is om goed onderwijs mogelijk te maken.

2. Ons beleid *Risico's en risicobeheersing*

Sinds 2017 beheert Trinamiek haar risico's met een eigen risicoanalyse. Op basis hiervan zijn afspraken gemaakt met de Raad van Toezicht over de hoogte van het weerstandsvermogen om de continuïteit van Trinamiek te waarborgen. In lijn hiermee streeft Trinamiek ernaar om het vermogen dat boven deze positie aangehouden wordt, te investeren in het onderwijs. Dit dient echter gecontroleerd te gebeuren om te voorkomen dat er structurele verplichtingen ontstaan die niet gedekt kunnen worden uit de reguliere exploitatie.

De jaarrekening 2021 en de meerjarenbegroting van de komende jaren maken duidelijk dat Trinamiek voldoende buffers heeft en een gezonde financieringsstructuur kent. Het aanhouden van dergelijke buffers is een middel dat bij tegenvallers tijd geeft zodat andere saneringsmaatregelen hun werk kunnen doen. Buffers kunnen worden aangesproken indien alle andere maatregelen niet snel genoeg werken.

Instrumenten voor een optimale risicobeheersing krijgen binnen Trinamiek gestalte in o.a. de meerjarenbegroting in relatie tot strategische beleidsplannen, het interne handboek AO, etc. In het jaar 2022 zal een verdere optimalisatie plaatsvinden op het gebied van het inzichtelijk maken van prestatie-indicatoren op stichtingsniveau en op schoolniveau en daarnaast zal in 2022 verder gewerkt worden aan een optimalisatie van de periodieke managementrapportages.

Deze optimalisaties zijn gericht op het sturen, het bijsturen van de uitvoering maar ook gericht zijn op risicobeheersing.

De risicoanalyse is geactualiseerd in 2021. In de volgende tabel is de ontwikkeling weergegeven in relatie tot de vrij te besteden middelen.

Jaar	2020	2021	2022	2023	2024
Totaal baten	€ 28.851.000	€ 29.732.000	€ 29.001.000	€ 29.169.000	€ 27.674.000
Risicodekking WV 15%					
Risicovereiste uit risicoanalyse	€ 3.465.000	€ 3.065.000	€ 3.065.000	€ 3.065.000	€ 3.065.000
Vermogensbeslag activa	€ 1.000.000	€ 500.000	€ 500.000	€ 500.000	€ 500.000
Vereist weerstandsvermogen	**€ 4.465.000**	**€ 3.565.000**	**€ 3.565.000**	**€ 3.565.000**	**€ 3.565.000**
Als percentage van totale baten	15,5%	12,0%	12,3%	12,2%	12,9%
Totaal Eigen Vermogen incl. resultaat	€ 6.539.000	€ 5.757.000	€ 5.146.000	€ 4.795.000	€ 4.674.000
Totaal te bestemmen vermogen	€ 2.074.000	€ 2.192.000	€ 1.581.000	€ 1.230.000	€ 1.109.000
af: Privaat vermogen	€ 183.863	€ 183.863	€ 183.863	€ 183.863	€ 183.863
af: in bestemmingsreserves	€ 1.619.137	€ 1.927.328	€ 856.000	€ 442.000	€ 212.000
Saldo nog te bestemmen	€ 271.000	€ 80.809	€ 541.137	€ 604.137	€ 713.137

Onder de streep is het te reserveren weerstandsvermogen gedaald. Voor het jaar 2020 was dit bedrag ad € 3.465.000; vanaf het jaar 2021 is het bedrag € 3.065.000. Een aantal mutaties is o.a.:

- Cyberrisico: een verhoging van het risico vanwege het toegenomen aantal organisaties dat hiermee te maken krijgt en de hoge kosten voor herstel van verloren data.
- Planning & Control: een risico is aanwezig bij het vervangingsbudget als het verzuim en bijbehorend budget niet goed beheerst wordt.
- Een additioneel risico is opgenomen betreffende het niet tijdig kunnen terugdringen van het aantal SBO verwijzingen en onduidelijkheden over de middelen Passend Onderwijs.

3. Verantwoording financiën *Ontwikkelingen in meerjarig perspectief*

Op een aantal scholen is sprake van een significante groei in het aantal leerlingen. De teldatum van het aantal leerlingen welke leidend is voor de bekostiging van het onderwijs is in verband met de invoering van de vereenvoudiging bekostiging verschoven van 1 oktober naar 1 februari. De teldatum van 1 februari 2022 is leidend voor de bekostiging van het kalenderjaar 2023.

	Realisatie			Prognose			
Teldatum	1-okt.-19	1-okt.-20	1-okt.-21	1-feb.-22	1-feb.-23	1-feb.-24	1-feb.-25
Basisonderwijs totaal	4.161	4.099	4.139	4.345	4.363	4.430	4.469
Speciaal Basisonderwijs	154	132	124	128	116	106	101
Totaal	4.315	4.231	4.263	4.473	4.479	4.536	4.570

Analyse van het resultaat

Dit hoofdstuk presenteert het resultaat van Trinamiek op hoofdlijnen afgezet tegen de begroting 2021.

Trinamiek presenteert een licht positief resultaat van € 84.389. Het begrote resultaat was € 611.000 negatief; per saldo is het resultaat € 695.000 minder negatief dan begroot.

De hogere baten dan begroot zijn grotendeels het gevolg van de ontvangen NPO gelden (Nationaal Programma Onderwijs - een steunpakket vanuit de overheid van € 8,5 miljard) en overige subsidies in relatie tot het herstellen van achterstanden in het onderwijs in verband met corona.

De personele lasten zijn hoger dan begroot. Dit heeft een causale relatie met de hogere baten die ontvangen zijn vanuit de overheid in het kader van de NPO gelden. De huisvestingslasten zijn meer dan voorzien. Een hogere dotatie voor de voorziening onderhoud en een afrekening van de Baanbreker vanwege achterstallig onderhoud in het kader van de definitieve overdracht van het gebouw aan de gemeente.

	2021 Resultaat	2021 Budget	Afwijking t.o.v. Budget	Afwijking in % t.o.v. Budget
Bijdragen OCW	29.222.823	26.826.260	2.396.563	8,9%
Bijdragen gemeenten	148.867	123.719	25.148	20,3%
Overige inkomsten	360.613	262.908	97.705	37,2%
Totaal inkomsten	**29.732.303**	**27.212.887**	**2.519.416**	**9,3%**
Personeelskosten	24.928.832	23.298.010	1.630.822	7,0%
Afschrijvingen	603.598	649.693	-46.095	-7,1%
Huisvestingslasten	1.957.967	1.728.547	229.420	13,3%
Overige instellingslasten	2.110.195	2.147.637	-37.442	-1,7%
Totale lasten	**29.600.592**	**27.823.887**	**1.776.705**	**6,4%**
Financiële baten en lasten	-47.322	0	-47.322	
Resultaat	**84.389**	**-611.000**	**695.389**	**-113,8%**

De hogere salariskosten zijn met name te duiden door de inzet van extra fte's welke vanuit de NPO gelden mogelijk zijn gemaakt. De overschrijding op de overige personeelskosten heeft voor het grootste gedeelte te maken met de inzet van interimmers en met de inzet van extra personeel op de scholen welke ook een relatie heeft met de ontvangen NPO gelden.

GB-rekening	2021 Resultaat	2021 Budget	Afwijking t.o.v. Buget	t.o.v. Buget
Salariskosten	22.778.397	22.278.159	500.238	2,2%
Overige personeelskosten	2.150.435	1.019.851	1.130.584	110,9%
Totaal personeelskosten	24.928.832	23.298.010	1.630.822	7,0%

Formatie in WTF	Maand													
	Januari	Februari	Maart	April	Mei	Juni	Juli	Augustus	September	Oktober	November	December	Gemiddelde	Begroting
Formatie per maand	310,19	309,80	314,93	313,18	315,39	321,13	310,50	305,66	313,20	312,14	316,00	314,21	313,03	299,24
waarvan vervanging	14,53	15,43	18,95	16,41	17,48	19,75	13,20	5,96	12,53	12,63	16,59	15,30	14,90	14,00
Reguliere formatie	295,66	294,37	295,98	296,77	297,91	301,38	297,29	299,70	300,68	299,51	299,41	298,92	298,13	285,24

	2021 Resultaat	2020 Resultaat	Afwijking t.o.v. 2020	Afwijking t.o.v. 2020
Bijdragen OCW	29.222.823	28.164.226	1.058.597	3,8%
Bijdragen gemeenten	148.867	198.628	-49.761	-25,1%
Overige inkomsten	360.613	488.211	-127.598	-26,1%
Totaal inkomsten	**29.732.303**	**28.851.065**	**881.238**	**3,1%**
Personeelskosten	24.928.832	24.974.200	-45.368	-0,2%
Afschrijvingen	603.598	571.893	31.705	5,5%
Huisvestingslasten	1.957.967	1.930.412	27.555	1,4%
Overige instellingslasten	2.110.195	2.069.914	40.281	1,9%
Totale lasten	**29.600.592**	**29.546.420**	**54.173**	**0,2%**
Financiële baten en lasten	-47.322	2.579	-49.901	
Resultaat	**84.389**	**-692.776**	**777.165**	

De balanspositie van Trinamiek wijzigt op een aantal punten:

- Een daling van het eigen vermogen als gevolg van de implementatie van de nieuwe methodiek met betrekking tot de voorziening groot onderhoud (tekst wordt nog aangeleverd door Van Ree accountants).
- De voorziening groot onderhoud: tot en met het verslagjaar 2020 werd gebruik gemaakt van de overgangsregeling betreffende de voorziening groot onderhoud (artikel 4 lid 1c RJO), wat de kostenegalisatie inhoudt voor het onderhoudsplan als geheel. In 2021 is de voorziening groot onderhoud berekend overeenkomstig de systematiek van RJ 212, waarbij per afzonderlijke component per balansdatum de vereiste opbouw is berekend. Als gevolg van deze stelselwijziging is het eigen vermogen per 1 januari 2021 met € 865.998 verlaagd.
- De kortlopende schulden zijn met name gestegen doordat Trinamiek het penvoerderschap inzake de EHK subsidie verzorgt (EHK: Extra handen voor de klas); ultimo 2021 is er nog een uit te keren bedrag aan de deelnemers van circa € 2 miljoen opgenomen bij de kortlopende schulden.

Qua investeringen is het effect van de Corona maatregelen merkbaar, i.c. de grote investeringen in ICT van o.a. een aantal Chromebooks. De investeringen in meubilair voor het nieuwe Kindcentrum de Minstreel is een groot gedeelte van de 2021 investeringen.

Balans per 31-12-2021				
ACTIVA	**31-12-2021**		**31-12-2020**	
Vaste activa				
Materiële vaste activa	€ 4.700.214		€ 4.009.616	
Totaal vaste activa		€ 4.700.214		€ 4.009.616
Vlottende activa				
Vorderingen	€ 1.792.644		€ 1.827.170	
Liquide middelen	€ 8.659.439		€ 7.823.465	
Totaal vlottende activa		€ 10.452.083		€ 9.650.635
TOTAAL ACTIVA		**€ 15.152.297**		**€ 13.660.251**
PASSIVA	**31-12-2021**		**31-12-2020**	
Eigen vermogen, totaal		€ 5.757.352		€ 6.538.963
Voorzieningen		€ 3.660.126		€ 2.795.918
Kortlopende schulden		€ 5.734.819		€ 4.325.371
TOTAAL PASSIVA		**€ 15.152.297**		**€ 13.660.251**

Werkdrukmiddelen

Met ingang van 1 augustus 2018 zijn de werkdrukmiddelen toegevoegd aan de bekostiging voor het basisonderwijs. Trinamiek wijst deze toe via de volgende methode:

De werkdrukmiddelen zijn toegevoegd aan de exploitaties van de scholen als onderdeel van de totale lumpsum. De teams op de scholen bepalen de besteding van deze middelen per schooljaar en vragen vooraf instemming van de P-MR. Deze werkdrukmiddelen kunnen formatief, materieel of voor deskundigheidsbevordering worden ingezet.

Werkdrukgelden 2021		
Rijksbijdragen		€ 1.107.268
Salariskosten uitbreidingen & binnen reguliere formatie	€ 706.626	
Overige personeelslasten	€ 21.778	
Overige instellingslasten	€ 7.733	
Totale lasten		€ 736.137
Resultaat		**€ 371.131**

Uit bovenstaande gegevens blijkt dat de teams op scholen er vaak voor kiezen om werkdrukmiddelen in te zetten voor ondersteunend of onderwijzend personeel. In 2021 is het op een aantal scholen niet gelukt om de voorgenomen besteding uit te voeren. Dit heeft twee oorzaken:

- Het is het moeilijk bevoegde medewerkers te vinden voor veelal tijdelijke of incidentele inzet.
- Scholen hebben minder mogelijkheden gehad om medewerkers in te zetten vanwege de lockdown en het thuisonderwijs.

Vanaf 2021 zijn er ook schoolteams die, vanwege de daling van het aantal leerlingen en daarmee ook een daling van het budget, ervoor kiezen om de werkdrukmiddelen in te zetten om de huidige formatie van medewerkers te behouden. Dit leidt tot kleinere klassen.

Prestatiebox

In 2021 werden voor de laatste maal prestatieboxmiddelen ontvangen. In totaliteit ging het hier om een bedrag van € 728.000,--.

Het Onderwijs Expertise Centrum wordt betaald uit de gelden passend onderwijs en hiervoor is de Prestatiebox niet ingezet.

Kasstroomoverzicht
Trinamiek

Bedragen: x €1,-	Realisatie 2021		Realisatie 2020	
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening		131.711		-687.465
Aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat				
- Afschrijvingen	609.709		571.893	
- Mutaties voorzieningen	-1.790		311.784	
		607.919		883.677
Veranderingen in vlottende middelen				
- Vorderingen (-/-)	-34.526		-278.692	
- Schulden	1.409.447		1.419.344	
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties		1.443.973		1.698.036
Ontvangen interest	-		2.580	
Betaalde interest (-/-)	47.322		7.890	
		-47.322		-5.310
Kasstroom uit operationele activiteiten		2.136.281		1.888.938
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investeringen in materiële vaste activa (-/-)	1.314.314		997.083	
Desinvesteringen in materiële vaste activa	14.008		7.586	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-1.300.306		-989.497
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Mutatie liquide middelen		**835.974**		**899.441**

	2022	2023	2024	2025	2026
OP	248,7	238,6	227,0	225,9	227,3
OOP	47,0	39,8	39,0	39,0	39,0
DIR	19,7	19,3	18,8	18,8	18,8
Totaal	**315,4**	**297,7**	**284,8**	**283,7**	**285,1**

In deze bovenstaande tabel staat het aantal fte aan onderwijzend personeel (OP), onderwijsondersteunend personeel (OOP) en directeuren (DIR) binnen Trinamiek. Het aantal fte daalt als gevolg van tijdelijke contracten in de jaren 2021 t/m 2023 vanuit de NPO gelden. Vanaf 2024 en volgende jaren is de verwachting dat de formatie verder stabiel zal blijven.

Begroting 2022 -2025

In de P&C-cyclus van Trinamiek is jaarlijks een meerjarenbegroting opgenomen. Tijdens het opstellen van de begroting 2022 is tevens een meerjarenperspectief voor de jaren 2023 e.v. berekend.

Het uitgangspunt in de meerjarenbegroting is dat de exploitatiebegrotingen van de scholen meebewegen met de bekostiging.

MEERJARENBEGROTING (x € 1.000)	Begroot 2022	2023	2024	2025	2026
3.1 Rijksbijdragen OCW	€ 29.990	€ 28.857	€ 27.450	€ 27.602	€ 27.629
3.2 Overige overheidsbijdragen en-subsidies	€ 67	€ 12	€ 12	€ 12	€ 12
3.5 Overige baten	€ 216	€ 250	€ 109	€ 183	€ 116
Totale baten	**€ 30.273**	**€ 29.119**	**€ 27.571**	**€ 27.797**	**€ 27.757**
4.1 Personeelslasten	€ 26.304	€ 24.937	€ 23.457	€ 23.447	€ 23.684
4.2 Afschrijvingen materiële vaste activa	€ 755	€ 769	€ 716	€ 605	€ 519
4.3 Huisvestingslasten	€ 1.737	€ 1.753	€ 1.737	€ 1.773	€ 1.748
4.4 Overige lasten	€ 2.156	€ 2.002	€ 1.767	€ 1.968	€ 1.796
Totale lasten	**€ 30.952**	**€ 29.461**	**€ 27.677**	**€ 27.793**	**€ 27.747**
Saldo baten en lasten	**€ -679**	**€ -342**	**€ -106**	**€ 4**	**€ 10**
Financiële baten en lasten	€ -10	€ -10	€ -10	€ -10	€ -10
Totaal resultaat	**€ -689**	**€ -352**	**€ -116**	**€ -6**	**€ -**

BALANS ultimo jaar (x € 1.000)	2022	2023	2024	2025
Activa				
Vaste activa	4.959	4.933	4.862	4.926
Vorderingen	555	555	555	555
Liquide middelen	6.961	6.685	6.691	6.672
Activa totaal	**12.475**	**12.173**	**12.108**	**12.153**
Passiva				
Eigen vermogen	5.146	4.795	4.679	4.674
Voorzieningen	3.004	3.053	3.104	3.154
Kortlopende schulden	4.325	4.325	4.325	4.325
Passiva totaal	**12.475**	**12.173**	**12.108**	**12.153**

Balans

In de balans is een lichte daling van de liquide middelen zichtbaar. Deze daling is het gevolg van het in de meerjarenbegroting opgenomen investeringsbedrag van € 900.000 per jaar. De hoogte van dit bedrag is gebaseerd op uitgaven in het verleden.

Investeringen

In het kader van de implementatie van de vereenvoudiging bekostiging per 1/1/23 zal in het najaar van 2022 wederom een herijkte meerjarenbegroting worden opgesteld. Als basis voor deze nieuwe meerjarenbegroting zal tevens een geactualiseerd meerjarig investeringsplan en een geactualiseerd meerjarig onderhoudsplan ten grondslag liggen.

Ruime aandacht zal gegeven worden op de financiële positie van Trinamiek en voor de wijze waarop investeringen en onderhoud ten dienste staan van kwalitatief goed onderwijs.

Financiële positie

Op basis van de gerealiseerde begrote baten, lasten en balansposities kunnen de navolgende financiële kengetallen worden berekend:

KENGETALLEN (* € 1.000)		Streef-waard	Realisatie 2021	2022	2023	2024	2025	2026
Liquiditeit	(a+b)/c	1,00	1,82	1,74	1,67	1,68	1,67	1,73
a. Liquide middelen			8.659	6.961	6.685	6.691	6.672	6.940
b. Vorderingen			1.793	555	555	555	555	555
c. Kortlopende schulden			5.735	4.325	4.325	4.325	4.325	4.325
Rentabiliteit	a/(b+c)	-0,01	0,00	-0,02	-0,01	-0,00	-0,00	-
a. Resultaat			84	-689	-352	-116	-6	-
b. Baten			29.732	29.138	29.120	27.571	27.797	27.757
c. Financiële baten			-	-	-	-	-	-
Solvabiliteit	(a+b)/c	0,50	0,62	0,65	0,64	0,64	0,64	0,65
a. Eigen vermogen			5.757	5.147	4.795	4.679	4.674	4.674
b. Voorzieningen			3.660	3.004	3.054	3.104	3.154	3.206
c. Totale vermogen			15.152	12.475	12.174	12.108	12.153	12.203
Weerstandsvermogen	a/(b+c)	15,6%	19%	18%	16%	17%	17%	17%
a. Eigen vermogen			5.757	5.147	4.795	4.679	4.674	4.674
b. Baten			29.732	29.138	29.120	27.571	27.797	27.757
c. Financiële baten			-	-	-	-	-	-
Reservepositie OCW	(a*b*c)							
a. 0,5 Aanschafwaarde gebouwen x 1,27			923.290	923.290	923.290	923.290	923.290	923.290
b. Boekwaarde overige activa			3.399.703	3.399.70	3.399.70	3.399.70	3.399.70	3.399.703
c. 0,05 x totale baten			1.486.615	1.456.90	1.456.00	1.378.55	1.389.85	1.387.850
Totaal reservepositie OCW			5.809.608	5.779.89	5.778.99	5.701.54	5.712.84	5.710.843
Werkelijke reservepositie (minus private reserves)			5.573.489	4.963.13	4.611.13	4.495.13	4.490.13	4.490.137
Verschil tussen signaleringswaarde en realisatie			-4,1%	-14,1%	-20,2%	-21,2%	-21,4%	-21,4%

De kengetallen in de hiernaast getoonde tabel laten zien dat de liquiditeit en de solvabiliteit goed zijn en dat de solvabiliteit ook boven de signaleringswaarden van de Inspectie voor het Onderwijs ligt.

De reservepositie ligt beneden de door de Inspectie van het Onderwijs vastgestelde signaleringsmaxima. Van een bovenmatig hoog eigen vermogen is dus geen sprake.

Reservepositie OCW: De inspectie heeft een formule ontwikkeld om te berekenen wat een schoolbestuur redelijkerwijs aan eigen vermogen nodig heeft om bezittingen te financieren en risico's op te vangen. Dit bedrag is het normatieve publieke eigen vermogen. Als het eigen vermogen groter is dan het normatieve eigen vermogen, kan het bovenmatig zijn. De inspectie kijkt alleen naar het publieke deel van het eigen vermogen. Eventueel privaat vermogen valt dus buiten het bestek van de inspectie. Benadrukt wordt dat het normatieve eigen vermogen geen norm is, maar een startpunt voor een gesprek. Een organisatie kan immers goede redenen hebben om tijdelijk meer eigen vermogen aan te houden. De inspectie gaat de signaleringswaarde gebruiken in het toezicht op de doelmatigheid. Als een bestuur een goede onderbouwing heeft voor een hogere reserve kijkt de inspectie of en hoe uiteindelijk wordt besteed.

4. Verslag van de Raad van Toezicht

4.1 Organisatie en werkwijze van de raad van toezicht

De raad van toezicht en het bestuur werken volgens Policy Governance, een systeem waarin de raad van toezicht en het bestuur hun verantwoordelijkheden bepalen, organiseren en in de praktijk brengen. De raad van toezicht behartigt de waarden en belangen van de morele eigenaren, huidige en toekomstige leerlingen en ouders/verzorgers van de scholen van Trinamiek. De raad van toezicht houdt toezicht op de organisatie in het algemeen en het bestuur in het bijzonder en bewaakt de missie, lange termijn doelstellingen en de continuïteit van de Trinamiek. Het bestuur is eindverantwoordelijk voor de planning, uitvoering en verantwoording van het beleid. De raad van toezicht houdt toezicht op het bereiken van de beoogde resultaten en het respecteren van de kaders voor uitvoering die beschreven staan in het Toezichtkader.

De beoogde resultaten zijn een vertaling van de waarden en belangen van 'morele eigenaren', de huidige en toekomstige (oud)leerlingen en ouders, naar strategische doelstellingen in het Toezichtkader.
Bij de kaders voor uitvoering gaat het om het voorkomen van onethisch, onrechtmatig en onzorgvuldig handelen. Door middel van het Toezichtkader geeft de raad van toezicht invulling aan de Code Goed Bestuur en bevordert de naleving daarvan. Door een verantwoordingsrapportage legt het bestuur jaarlijks verantwoording af over de mate waarin de doelstellingen zijn bereikt en of aan de kaders voor uitvoering is voldaan.

De raad van toezicht heeft een auditcommissie die de raad van toezicht adviseert over o.a. de financiële tertiaalrapportages, de jaarrekening en de meerjarenbegroting. De commissie onderwijskwaliteit adviseert de raad over de verantwoordingsrapportage en de voortgangsrapportage van het bestuur. Daarnaast heeft de raad van toezicht een remuneratiecommissie die de rol van werkgever vervult en met het college van bestuur de functionerings- en beoordelingsgesprekken voert.

In de zomer van 2021 nam René Windhouwer afscheid van de raad van toezicht. René was, vanaf het begin van Trinamiek in 2016, voorzitter van de raad van toezicht. De raad heeft René bedankt voor zijn jarenlange inzet voor en bijdrage aan Trinamiek.

In mei 2021 werd Cornelie Kool lid van het college van bestuur. René van Harten, voorzitter college van bestuur, nam met ingang van 1 augustus 2021 afscheid van Trinamiek. Per 1 augustus 2021 is Cornelie Kool voorzitter van het college van bestuur.

Fleur Imming en Lonneke Op 't Broek traden per 1 augustus 2021 toe tot de raad van toezicht. Vanwege het aangekondigde vertrek van André van den Broek in 2022 is de raad versterkt met twee nieuwe leden.

Twee leden van de raad van toezicht zijn katholiek. Bij een volgende werving van een lid van de raad van toezicht in 2022 is dit een aandachtspunt om tot de statutair gewenste meerderheid te komen.

- *Policy Governance is een systeem bedacht door John en Miriam Carver. 'Aan de slag met Policy Governance - Naar integer en doelgericht toezicht en bestuur', Caroline Oliver - vertaling en bewerking: Hartger Wassink en Helmie van Ravenstein, 2016*

4.2 Vergaderingen en ontmoetingen met de organisatie

De raad van toezicht kwam in 2021 zeven keer deels online bijeen. De raad van toezicht vergadert in principe samen het bestuur. In 2021 waren de onderwerpen op de agenda o.a.:

- de benoeming van de nieuwe bestuurder Cornelie Kool
- het jaarverslag inclusief de jaarrekening 2020
- de verantwoordingsrapportage van het bestuur
- de financiële tertiaalrapportages
- het accountantsverslag 2020
- de managementletter
- de planning & controlcyclus
- het procuratieoverzicht
- het treasurystatuut.

Daarnaast is gesproken over de gevolgen van het coronavirus voor het onderwijs en voor de organisatie, het kwaliteitsbeleid, onderwijs & identiteit en de adviezen voortkomend uit de zelfevaluatie.

De raad van toezicht heeft goedkeuring gegeven aan het jaarverslag 2020 (incl. de jaarrekening 2020), de meerjarenbegroting 2020-2024 en de begroting 2022. De controle is uitgevoerd door Van Rhee accountants, locatie Barneveld.

In april vond een bijeenkomst plaats tussen alle leden van de raad van toezicht en alle leden van de GMR. Gezamenlijk spraken zij over de kwaliteit van het onderwijs. In oktober hebben twee leden van de raad van toezicht met twee leden van de GMR gesproken over de rol van de raad van toezicht, de rol van de GMR en de rol van het bestuur.

Helaas kon door de corona maatregelen het geplande schoolbezoek niet doorgaan.

4.3 Zelfevaluatie

De jaarlijkse zelfevaluatie heeft in 2021 niet plaatsgevonden. Vanwege de wisseling van voorzitter en de komst van twee nieuwe leden in september is de zelfevaluatie uitgesteld tot het voorjaar van 2022.

4.4 Commissie onderwijskwaliteit

De commissie onderwijskwaliteit heeft de verantwoordingsrapportage en de voortgangsrapportage besproken met het bestuur. Daarnaast heeft de commissie een training over 'Wat is kwaliteit van onderwijs' georganiseerd voor alle leden van de raad van toezicht.

4.5 Auditcommissie

De auditcommissie heeft vier keer vergaderd samen met de bestuurder en de controller. Alle financiële documenten en rapportages, zoals de meerjarenbegroting, de financiële tertiaalrapportages en jaarrekening, zijn besproken en hierover is advies uitgebracht aan de raad van toezicht. De auditcommissie heeft ook twee keer met de accountant (Van Rhee accountants) gesproken.

4.6 Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie heeft meerdere keren gesproken met de vertrekkende bestuurder en de nieuwe bestuurder over het functioneren van het bestuur en de beoordeling daarvan door de raad van toezicht. De bestuurder is conform de CAO bestuurders PO gehonoreerd en voldoet aan de WNT.

4.7 Verantwoording van het bestuur aan de raad van toezicht

Het bestuur heeft in juni 2021 een verantwoordingsrapportage voorgelegd aan de raad van toezicht en in december 2021 een voortgangsrapportage. In de verantwoordingsrapportage stond in welke mate de strategische doelen zijn bereikt en of de kaders voor uitvoering zijn gerespecteerd. De voortgangsrapportage beschreef de voortgang van het voorgaande half jaar.

De raad van toezicht heeft bij de verantwoording van de strategische doelstellingen aangegeven dat het bestuur heeft 'voldaan' aan de doelstellingen voor Persoonsvorming en Socialisatie en 'niet voldaan' heeft aan de doelstelling voor Kwalificatie. In 2021 zaten drie scholen onder de signaleringsnorm van de inspectie op OR1. Het behalen van het streefniveau op het onderdeel rekenen en taal is nog heel kwetsbaar. Negen scholen blijven vanuit de verbetercyclus, een speciaal aandachtsprogramma voor het verbeteren van de kwaliteit, hieraan werken.

De kaders voor uitvoering voor ethiek, rechtmatigheid en zorgvuldigheid zijn met een 'voldaan' beoordeeld.

De raad van toezicht heeft geconstateerd dat de wettelijke voorschriften nageleefd zijn en dat de middelen rechtmatig verworven en doelmatig besteed zijn.

De nieuwe bestuurder Cornelie Kool heeft haar analyse van de organisatie gedeeld met de raad van toezicht. Daarin was ook de richting voor het nieuwe strategische beleidsplan opgenomen.

4.8 Professionalisering van de raad van toezicht

In mei volgden alle leden van de raad van toezicht een training over 'Wat is kwaliteit van onderwijs'.
Eén lid heeft samen met de bestuurder en de bestuurssecretaris de cursus Policy governance gevolgd.
Eén lid heeft een sessie over de WBTR bij VTOI-NVK gevolgd.

4.9 Honorering leden raad van toezicht

De honorering van de leden van de raad van toezicht heeft plaatsgevonden conform de eerder afgesproken regeling waarbij alle leden een vrijwilligersvergoeding ontvangen (€ 1650,- per jaar). Deze vergoeding is inclusief reiskosten.

Leden raad van toezicht

De raad van toezicht bestond in 2021 uit 5 leden tot 1 augustus 2021 en daarna uit zes leden.

Naam	Functie Deelname commissie	Hoofdfunctie	Nevenfunctie	Aftredend per
Dhr. J.A.G. (Joost) Brouwers	Lid auditcommissie (tot 1-8-2021) Lid Remuneratie- commissie	Directeur Bedrijfsvoering Yuverta		01-08-2022 (1e termijn)
Dhr. A. (André) van den Broek	Lid auditcommissie	Lid groepsdirectie Dekker Groep	Voorzitter van Brancheverenigingen Cascade Lid Algemeen Bestuur NVTB Oprichter/ambassadeur Rivierenland op Waterstof Voorzitter TC Groenendaal (alle functies onbezoldigd)	01-04-2022 (2e termijn)
Mevr. C.S.J. (Tineke) Onink	Lid commissie onderwijskwaliteit	Bestuurder Stichting Kinderopvang Morgen	Lid Raad van Advies ROC Mondriaan Bestuurslid Brancheverenigingen Maatschappelijke Kinderopvang (alle functies onbezoldigd) Lid raad van toezicht Stichting aan de slinger. (onbezoldigd)	01-08-2022 (1e termijn)
Dhr. G.P.J. (Gertjan) Sinke	Lid commissie onderwijskwaliteit Contactpersoon GMR (voordrachtszetel)	Beleidsmedewerker NVLF		01-08-2022 (1e termijn)
Mevr. F. (Fleur) Imming	Lid auditcommissie (vanaf 1-11-2021) Contactpersoon GMR	Directeur-bestuurder woningcorporatie UWOON te Harderwijk	Lid Raad van Commissarissen Amfors (bezoldigd) Voorzitter Stadsdichtersgilde Amersfoort (onbezoldigd) Voorzitter ad-interim Stichting Zomertheater Amersfoort (onbezoldigd)	01-08-2025 (1e termijn)
Mevr. L. (Lonneke) Op 't Broek	Lid auditcommissie (vanaf 1-10-2021) Lid remuneratiecommissie (vanaf 1-10-2021)	Manager P&O Kwintes	Freelance yogadocent (bezoldigd)	01-08-2025 (1e termijn)
Dhr. C.J. (René) Windhouwer	Voorzitter raad van toezicht Lid remuneratiecommissie Contactpersoon GMR	Manager Public affairs Randstad Noord bij Nederlandse Spoorwegen	Onafhankelijke voorzitter SWV Zeeluwe (bezoldigd) Bestuurslid Zon op Nijkerk (onbezoldigd)	01-08-2021