



trinamiek

VERSCHILMAKERS VOOR KINDEREN

Jaarverslag 2024

Inhoud

1. Profiel van Trinamiek.....	6
1.1. Stichting.....	6
1.2. Onze missie: verschilmakers voor kinderen.....	6
1.3. Onze visie.....	6
1.4. Onze strategische koers.....	6
1.5. Onze strategische doelstellingen.....	7
1.6. Van koersplan naar schoolplan.....	7
1.7. Toegankelijkheid en toelating.....	7
1.8. Tussentijdse reflectie op de Reisgids.....	8
2. Organisatie van Trinamiek.....	10
2.1. Contactgegevens.....	10
2.2. Bestuur.....	10
2.3. Scholen en andere organisatieonderdelen.....	10
2.4. Juridische structuur.....	10
2.5. Organisatiestructuur.....	10
2.6. De gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR).....	12
2.7. Samenwerking en verbonden partijen.....	13
2.8. Klachtenbehandeling.....	15
2.9. Governance, functiescheiding en code goed bestuur.....	16
2.10. De Raad van Toezicht.....	16
2.11. Kwaliteitsaanpak.....	17
2.12. Communicatie en dialoog.....	18
2.13. Zaken met politieke of maatschappelijke impact.....	18
3. Verantwoording van beleid: onderwijs en kwaliteit.....	20
3.1. Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg.....	20
3.2. Doelen en resultaten O&K.....	23
3.3. Onderwijsresultaten.....	25
3.4. Onderwijs aan nieuwkomers.....	28
3.5. Internationalisering.....	28
3.6. Onderzoek.....	28
3.7. Inspectie van het Onderwijs.....	28
3.8. Visitatie en audits.....	28
3.9. Passend onderwijs.....	29
3.10. Sociale veiligheid.....	31
3.11. Overige ontwikkelingen.....	31
3.12. Toekomstige ontwikkelingen.....	31
4. Verantwoording van beleid: personeel en organisatie.....	33
4.1. Doelen en resultaten.....	33
4.2. Zaken in het afgelopen jaar met personele betekenis.....	39
4.3. Uitkeringen na ontslag.....	42

4.4. Regeling bijzondere bekostiging professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders....	43
4.5. Werkgebonden personenmobiliteit.....	44
4.6. Strategisch personeelsbeleid.....	44
4.7. Banenafpraak.....	46
4.8. Werkdrukmiddelen.....	46
4.9. Verantwoording over de aanwezigheid van de Verklaring omtrent het gedrag.....	46
4.10. Toekomstige ontwikkelingen.....	46
5. Verantwoording van beleid: huisvesting en beheer.....	48
5.1. Huisvesting en Beheer.....	48
5.2. Regulier onderhoud.....	48
5.3. Nieuwbouw.....	49
5.4. Verbouw.....	49
5.5. Overig.....	49
5.6. Toekomstige ontwikkelingen.....	50
5.7. Energie.....	50
6. Verantwoording van beleid: ICT en IBP.....	51
6.1. Informatie & Communicatie Technologie.....	51
6.2. Beveiligingsincidenten en datalekken.....	53
7. Verantwoording van beleid: communicatie en bestuursondersteuning.....	54
7.1. Communicatie en bestuursondersteuning.....	54
8. Verantwoording van beleid: financiën.....	57
8.1. Financieel beleid.....	57
8.2. P&C cyclus.....	57
8.3. Subsidies.....	57
8.4. Allocatie van middelen.....	58
8.5. Treasury beleid.....	58
8.6. Investeringsbeleid.....	59
8.7. Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van financiën.....	59
8.8. Continuïteitsparagraaf.....	60
9. Verantwoording van de financiën.....	62
9.1. Ontwikkelingen in meerjarig perspectief.....	62
9.2. Ontwikkelingen in meerjarig perspectief.....	63
9.3. Balans.....	64
9.4. Kasstroomoverzicht.....	66
9.5. Begroting 2025-2026.....	66
9.6. Meerjarenbegroting balans 2025-2029.....	67
10. Jaarverslag raad van toezicht.....	70
10.1. Organisatie en werkwijze.....	70
10.2. Samenstelling Raad van Toezicht.....	70
10.3. Vergoedingsregeling.....	71
10.4. Vergaderingen van de raad van toezicht en het bestuur.....	71

10.5. Commissie overleggen.....	72
10.6. Contact met de organisatie.....	73
10.7. Zelfevaluatie & professionalisering.....	73
10.8. Nawoord.....	73
11. Verantwoording van de financiën.....	74
11.1. Grondslagen.....	74
11.2. Balans.....	76
11.3. Resultaat.....	77
11.4. Kasstroomoverzicht.....	78
11.5. Toelichting behorende bij balans.....	79
11.6. Toelichting behorende bij balans.....	79
11.7. Toelichting behorende tot de staat van baten en lasten.....	82
11.8. Verantwoording van subsidies.....	85
11.9. WNT verantwoording Trinamiek.....	86
11.10. Bestemming resultaat.....	88
11.11. Overzicht verbonden partijen.....	88
11.12. Niet uit de balans blijkende verplichtingen.....	88
11.13. Gebeurtenissen na de balansdatum.....	88
11.14. Gegevens over de rechtspersoon.....	89
12. Jaarverslag GMR.....	90
12.1. Inleiding.....	90
12.2. Werkwijze.....	90
12.3. Vergaderingen en communicatie.....	90
12.4. Professionalisering.....	91
12.5. Samenstelling en honorering.....	91

Voorwoord

Terwijl ik de eerste woorden van het voorwoord van dit jaarverslag typ, komt er opeens een regel uit een oud lied uit mijn jeugd naar boven: “Uren, dagen, maanden, jaren, vliegen als een schaduw heen”. Ik heb het even opgezocht. Het is een lied uit 1805 en het werd vaak gezongen in kerken op oudejaarsavond. Het is, vermoed ik, niet voor niks dat deze zin nu bij me naar boven komt. Want voor mij voelt het schrijven van een jaarverslag altijd een beetje als op oudejaarsavond terug kijken op wat er allemaal gebeurd is.

En daarnaast: wat vliegt de tijd. Ook dit jaar is voor mijn gevoel omgevlogen en inmiddels is het komende schooljaar alweer ons laatste schooljaar met onze huidige reisgids.

We kijken terug op een jaar waarin we ons dag in, dag uit, ingespannen hebben om het goede te doen voor kinderen. Vorig jaar schreef ik in dit voorwoord dat we dat deden in een roerige tijd, mondiaal, nationaal en ook in onze sector met alle aanhoudende personele en budgettaire vraagstukken. Die roerige tijd is onveranderd van kracht en zelfs is er sprake van nog een tandje extra roerigheid. De wereld is zeer onrustig, talloze mensen zijn door oorlog en natuurgeweld op drift geraakt. Op verschillende en cruciale plekken staat de democratie onder zware druk. Velen zijn ongerust over hoe het verder moet met onze wereld en met ons als mensheid.

In al die onrust spannen we ons juist én nog steeds in om kinderen een veilige leeromgeving te bieden, een school waarin het goed toeven is en waarin positieve contacten en ervaringen helpen om uit te groeien tot balansvolle volwassenen.

Maar ook in onze onderwijssector worstelen we. De personele tekorten zijn bij lange na nog niet opgelost en tegelijk wordt er heel veel verwacht van het onderwijs, met betrekking tot reken-, taal- en burgerschapsonderwijs. Ook wordt er nog steeds heel veel van onze sector verwacht op het gebied van het bieden van passend en zo inclusief mogelijk onderwijs. Het herstelplan vanuit de overheid is in de maak. Het moet beter, effectiever en efficiënter. Deze opdracht aan het onderwijs gaat gepaard met grote bezuinigingen.

De NPO gelden mogen ingezet worden tot 31 juli 2025. Dat betekent dat we daarop in onze bedrijfsvoering moeten anticiperen. Er zijn ook in 2024 weer subsidies basisvaardigheden toegekend en tegelijk is er nog geen zicht op het structureel opnemen van deze gelden in de onderwijsbegroting. Daarnaast zien we in 2024 in toenemende mate de gevolgen van de vereenvoudigde bekostiging van 2021, waarin onder meer geen rekening gehouden wordt met de leeftijdsopbouw en de salarisopbouw van de medewerkers.

We hebben in 2024 wederom gekozen voor continuïteit van onderwijs. Dat betekent, ondanks alles, geen kinderen naar huis te sturen en het onderwijs zoveel mogelijk door laten gaan. Dit is gelukt en heeft tegelijk meer gekost dan begroot.

Het is niet mijn bedoeling om dit jaarverslag in te leiden met negativiteit. Ik houd van hoop en optimisme en ik heb heel veel vertrouwen in de kracht en de veerkracht van ons als Trinamiek.

Maar ik ben wel bezorgd over de opdracht die er ligt voor ons als sector, terwijl er zo gesneden wordt in de benodigde middelen en we zo worstelen met een tekort aan mensen.

Waar ik steeds weer moed uit put, is uit het feit dat wij als Trinamiekers altijd door zullen gaan met het doen van “het kleine goede” op onze eigen kleine plek. Daar heb ik oneindig veel vertrouwen in. Dat is namelijk wat ik zie gebeuren binnen onze scholen en binnen onze organisatie. Dat geeft vertrouwen, te midden van alles wat speelt en op ons afkomt. Dát is wat echt verschil maakt voor kinderen en daarmee voor de toekomst van onze wereld.

We zien elkaar!

Cornelie Kool

Bestuurder Trinamiek

1. Profiel van Trinamiek

1.1. Stichting

Trinamiek is een stichting van 18 basisscholen met een gezamenlijke visie op onderwijs. Met elkaar zijn we iedere dag bezig met het maken van het verschil. Bij Trinamiek gaan we ervan uit dat de juiste inbreng bepalend is voor een goede uitkomst. Dit is het resultaat van iets wat in de klas, de school, de organisatie, of elders goed gaat. Door op de plekken van de inbreng gericht het verschil te maken, beïnvloeden we de uitkomst.

1.2. Onze missie: verschilmakers voor kinderen

Wij zijn ons er iedere dag van bewust dat het uitmaakt wat we doen en laten, omdat we door ons handelen verschil maken voor kinderen. Wij hebben vertrouwen in de kracht van kinderen. Wij zijn ervan overtuigd dat ieder kind verschil kan maken door in verbinding te zijn met zichzelf en de ander, door zichzelf en de ander te vertrouwen en door zich competent te voelen. Daar zetten wij ons voor in vanuit onze waarden: vertrouwen, verbinding en vakmanschap. Bij Trinamiek geloven we dat een mooie uitkomst van onderwijs (groei, ruimte en kansen) het resultaat is van iets wat elders, door ons handelen in de klas, de school of de organisatie goed gaat.

1.3. Onze visie

In onze scholen en organisatie maken onze medewerkers het verschil voor kinderen, voor elkaar en voor onze omgeving. We verbeteren continu de kwaliteit van ons handelen, waarbij we zoveel mogelijk gebruik maken van wetenschappelijke inzichten, nieuwe inzichten uit de praktijk en van alle kennis en kunde van onze medewerkers.

Dit is zichtbaar in ons didactisch en pedagogisch handelen, bij de extra ondersteuning die we bieden en in hoe we leiding geven aan processen, klassen, teams, scholen en de organisatie. Ook is het zichtbaar in de samenwerking die we zoeken en de communicatie met onze omgeving. Op basis van de uitkomsten verbeteren we weer onze kwaliteit van handelen. Het verschil maken we ook door er gewoon te zijn, met warmte, pedagogisch tact, daadkracht, vakmanschap en vertrouwen. Door ons handelen groeien de kinderen, is er ruimte om zichzelf te zijn en creëren we kansen voor al onze kinderen. Onze kinderen verlaten de basisschool goed toegerust met kennis en allerhande vaardigheden, zichtbaar gegroeid in competenties en met vertrouwen in zichzelf en in de ander.

1.4. Onze strategische koers

Onze strategische doelstellingen tot en met schooljaar 2025/2026 zijn opgenomen in onze Reisgids naar Rome. Het werken aan deze strategische doelstellingen symboliseren we als een reis naar Rome. Het mooie is, dat er vele wegen zijn die naar Rome leiden en ook dat je op verschillende manieren reizen kunt.

De eindbestemming is Rome, maar de route ernaartoe, kan per school of afdeling verschillen. De strategische doelstellingen zijn met opzet zo geschreven dat ze voldoende ruimte bieden om vanuit deze “hoog-over-doelen” concrete doelen voor scholen en afdelingen te formuleren.

Ontmoeting tijdens onze reis naar Rome is essentieel. Eigen aan Trinamiek is namelijk dat we niet alleen, maar samen reizen.

1.5. Onze strategische doelstellingen

Onze Reisgids beschrijft hoe het symbolische Rome eruit ziet wanneer we onze vier strategische doelstellingen behalen. De focus ligt nadrukkelijk op de kwaliteit van ons handelen. Door ons handelen heen, beïnvloeden wij de kwaliteit van het onderwijs.

Strategisch doel 1: Door ons handelen, onze houding en het bieden van een passende context groeien de kinderen op onze scholen in kennis en allerhande vaardigheden, ervaren ze ruimte voor eigenheid en krijgen ze volop kansen om mee te doen. Zo dragen wij als **medewerkers** door ons vakmanschap samen een steentje bij aan een betere wereld.

Strategisch doel 2: Door ons handelen leren we **kinderen** verschil te maken voor een ander en de omgeving waarin ze leven en hiermee hun steentje bij te dragen aan een betere wereld.

Strategisch doel 3: Door ons handelen werken we actief en duurzaam samen met **ouders** in het bieden van groei, ruimte en kansen voor alle kinderen. Zo dragen ouders op hun eigen manier ook een steentje bij aan een betere wereld.

Strategisch doel 4: Door ons handelen, onze houding en constructieve communicatie maken we met onze **partners** in de regio het verschil voor kinderen vanuit het grotere perspectief. Zo dragen we gezamenlijk een steentje bij aan een betere wereld.

1.6. Van koersplan naar schoolplan

Iedere school formuleert vanuit de strategische doelen, de school-eigen doelen. Deze worden zichtbaar in de schoolplannen en de daaruit afgeleide jaarplannen. Tijdens school- en jaarplangesprekken met de bestuurder, laten de scholen zien op welke wijze de strategische doelen terugkomen in hun eigen plannen en verantwoorden zij zich over de voortgang van de realisatie van hun school- en jaarplan. Daarnaast komen de strategische doelen terug in de bovenschoolse netwerken, in het cursusaanbod van de Trinamiek Academie en bij diverse Trinamiekbrede activiteiten.

1.7. Toegankelijkheid en toelating

Onze scholen staan open voor alle leerlingen. Wij bieden onderwijs op katholieke, openbare en bijzondere grondslag. Wij investeren in inclusiviteit op onze scholen. Dit doen we in samenwerking met gemeente, samenwerkingsverbanden en andere schoolbesturen. We willen daarmee kansengelijkheid en een goede spreiding van leerlingen over scholen bevorderen en segregatie voorkomen. Uitgangspunt is dat alle scholen ervoor zorgen dat elk kind een passende plek krijgt. Zodra een kind is aangemeld gaan wij zorgvuldig om met onze zorgplicht.

1.8. Tussentijdse reflectie op de Reisgids

Algemeen

In 2024 hebben we een brede tussentijdse reflectie op de Reisgids gedaan met directeuren en met het Servicebureau, omdat we halverwege de Reisgids periode waren. We hebben de Reisgids geduid, we hebben gekeken waar we staan en wat we nog te doen hebben. Het duiden van de Reisgids heeft geholpen, omdat het in de Reisgids niet alleen gaat om de vier (hoog over) strategische doelen, maar om het geheel. Eén van de belangrijkste onderdelen is het dragende verhaal, het verhaal van hoe we allemaal verschilmaker kunnen zijn en anderen kunnen bewegen om ook verschilmaker te zijn. In het groot en in het klein. Dit soort duiding geeft diepgang en verbreding van ons perspectief.

De basis van de Reisgids: vier bewegingen

Voorafgaand aan het maken van de Reisgids zijn er vier bewegingen gedefinieerd, die op dat moment noodzakelijk waren:

1. Van ad hoc naar weldoordacht
2. Van denken in middelen naar denken in doelen
3. Van focus op de uitkomst naar focus op de inbreng (kwaliteit van handelen)
4. Van macht naar constructieve invloed.

Op basis van de tussentijdse reflectie hebben we besloten om vervolgbewegingen in te zetten in het verlengde van de bewegingen die we al gemaakt hebben door de vier bewegingen uit te breiden. We hebben hiervoor gekozen, omdat de bewegingen ons houvast geven, daar waar we belangrijke keuzes moeten maken. Waar de bewegingen eerst verbeterend van aard waren, zijn ze nu verdiepend bedoeld. Als voorbeeld: we wilden weg van ad hoc, richting weldoordacht. Dat willen we blijven doen én we willen verder. We voegen een beweging toe die ons handelen verdiept en verrijkt. Dat ziet er als volgt uit:

1. Van ad hoc naar weldoordacht **én integraal handelen.**
2. Van denken in middelen naar werken vanuit doelen **én de bedoeling.**
3. Van focus op de opbrengst naar focus op de kwaliteit van handelen **én samen ontwikkelen.**
4. Van macht naar constructieve invloed **én dienen publiek belang.**

Strategische doelen verscherpen naar ambities

De strategische doelen blijven gehandhaafd, omdat ze ons dragende verhaal ondersteunen. Tegelijk kwam uit de tussentijdse reflectie naar voren dat het behulpzaam is om ze aan te scherpen. De strategische doelstellingen (**SD**) gaan allemaal over onze eigen inbreng: 'door ons handelen kunnen we het verschil maken'. Daar zetten we voortdurend op in.

We kiezen ervoor de vier strategische doelstellingen en de beleidsvoornemens uit de Reisgids te concretiseren in de vorm van de volgende ambities (**A**):

- A1:** het bieden van **hoogwaardige onderwijskwaliteit**, door het versterken van de kwaliteit van het handelen van alle medewerkers (SD 1 en SD 2: medewerkers en kinderen de ruimte geven om verschilmaker te zijn);

- A2:** het zijn van een **goede werkgever**: professioneel, aantrekkelijk, warm en transparant en daarbij ook mogelijkheden bieden aan medewerkers om een **goede werknemer** te kunnen zijn en blijven gedurende de hele loopbaan (SD 1: medewerkers als verschilmaker);
- A3:** **verbeteren en optimaliseren van alle ondersteunende processen**, door het verder versterken van de ondersteuning en advisering door het Servicebureau, onder meer door de ontwikkeling van ondersteunende processen en systemen (SD 1: medewerkers als verschilmakers);
- A4:** het zijn van een **inspirerende stichting en stichting overstijgend een goede samenwerkingspartner** in de regio (SD 3 en 4: ouders en partners als verschilmaker).

Deze ambities hebben we gebruikt voor het maken van keuzes in de kaderbrief en ook voor keuzes in de begrotingen.

2. Organisatie van Trinamiek

2.1. Contactgegevens

Stichting Trinamiek
Bestuursnummer: 77975
Kamer van koophandel nummer: 41177737
Boerhaaveweg 39, 3401 MN IJsselstein
030 6868 444
info@trinamiek.nl
www.trinamiek.nl

2.2. Bestuur

Cornelie Kool vormt sinds medio 2021 het eenhoofdig college van bestuur van Trinamiek. Als bestuurder is zij verantwoordelijk voor het realiseren van de strategische doelstellingen, zoals vastgelegd in de Reisgids. De bestuurder stimuleert en ondersteunt medewerkers direct en indirect bij de 'af te leggen reis' en houdt toezicht op de kwaliteit van het onderwijs. Daarnaast geeft het bestuur leiding aan de directeuren en aan de beleidsverantwoordelijke medewerkers van het servicebureau.

In 2024 had Cornelie Kool geen nevenfuncties. Als bestuurder is zij lid van de deelnemersraad van Profi Pendi en lid van het partnerberaad van BePO (Betuws Primair Passend Onderwijs).

In 2024 heeft zij zitting genomen in de verenigingscommissie Kwaliteit en in monitoringcommissie van de PO-Raad om op die manier namens Trinamiek ook op sectorniveau een bijdrage te leveren.

2.3. Scholen en andere organisatieonderdelen

Trinamiek is een stichting van 18 scholen verspreid over de gemeenten IJsselstein, Nieuwegein, Lopik, Vijfheerenlanden en Culemborg. Daarnaast heeft Trinamiek een Servicebureau, gevestigd te IJsselstein en een Onderwijs Expertise Centrum (OEC) dat verbonden is aan SBO de Wenteltrap. In 2024 is er geen verandering geweest in het aantal scholen van Trinamiek. Een overzicht van alle Trinamiekscholen is hier te vinden: [overzicht van alle Trinamiek scholen](#). Alle scholen zijn ook te vinden op: [scholenopdekaart.nl](#).

2.4. Juridische structuur

Trinamiek vindt haar oorsprong in 2015, vanuit een fusie tussen Stichting Lek en IJssel en Stichting Katholiek Primair Onderwijs Nieuwegein. De juridische structuur van de organisatie is de stichtingsvorm en deze draagt de naam: Stichting Trinamiek, stichting voor katholiek, openbaar en bijzonder primair en voortgezet onderwijs. In 2024 zijn de statuten aangepast om meer ruimte te geven aan verschillende denominaties.

2.5. Organisatiestructuur

Algemeen

Binnen Trinamiek wordt sinds 2018 gewerkt volgens een kringstructuur, met elementen van het Rijnlands denken en de sociocratie. De besluitvorming binnen de kringstructuur is eind 2022 geëvalueerd en bijgesteld. In de nieuwe structuur is de besluitvormingsstructuur aangepast. We

maken nog steeds gebruik van elementen van het Rijnlands denken en kernelementen uit de sociocratie, zoals de gelijkwaardigheid in gesprek, brede betrokkenheid, transparantie en tijd nemen voor beeldvorming. Uitgangspunt is dat iedereen binnen Trinamiek zijn eigen expertise en ervaring heeft en kan inbrengen. Hierbij geldt: *“wie het weet mag het zeggen, aan de hand van goed onderbouwde adviezen, of het constructief duiden van ervaringen uit de praktijk”*.

We onderscheiden verschillende soorten kringen die allemaal met elkaar verbonden zijn, zoals de Trinamiekkring, advieskringen en netwerkkringen. Elke soort kring heeft een eigen functie.



Trinamiekkring en kernkring

De Trinamiekkring bestaat uit alle directeuren, de bestuurder en een aantal beleidsadviseurs. De Trinamiekkring is gericht op het uitdiepen van thema's, gedachtevorming en het gezamenlijk onderzoeken van dilemma's. Daarnaast is er in de Trinamiekkring ruimte voor het brengen en halen van informatie vanuit de advieskringen, bestuurder en vanuit de afdelingen van het Servicebureau. Aan de Trinamiekkring is eveneens een eigen kring gekoppeld: de kernkring. De kernkring bereidt de agenda voor de Trinamiekkring voor, levert de voorzitter voor de Trinamiekkring en faciliteert de spreading van de collega's over de verschillende advieskringen. De kernkring bestaat uit een afvaardiging van de Trinamiekkring, een aantal beleidsadviseurs en de bestuurder.

Advieskringen

Deze kringen fungeren als adviesorgaan en als klankbord om zodoende te komen tot een breed gedragen besluitvorming. Het verzamelen van informatie en inwinnen van advies doen we via de advieskringen, die elk gekoppeld zijn aan een van de beleidsafdelingen. Binnen Trinamiek bestaan de volgende advieskringen: onderwijs & kwaliteit, personeel & organisatie, bedrijfsvoering, communicatie & bestuursondersteuning.

Een advieskring bestaat uit de beleidsadviseurs en collega's vanuit de scholen (directeuren maar afhankelijk van het onderwerp kunnen het ook andere medewerkers zijn). De bestuurder neemt op uitnodiging deel aan de overleggen van de advieskringen. De bestuurder heeft een eigen advieskring bestuur, om uiteindelijke besluitvorming voor te bereiden.

Servicebureau en werkring Servicebureau

Het servicebureau wordt gevormd door adviseurs op de diverse beleidsterreinen en medewerkers die zorgen voor de secretariële, administratieve en technische ondersteuning. De medewerkers van het servicebureau adviseren en ondersteunen de bestuurder en de schooldirecteuren. De adviseurs en ondersteuners vormen met elkaar de werkring Servicebureau. In deze kring informeren de verschillende beleidsterreinen elkaar en wordt afgestemd om zo integraal mogelijk te kunnen adviseren en ondersteunen.

Netwerkkringen

Binnen Trinamiek werken we met netwerkkringen om informatie en ervaringen te delen en het overzicht en samenhang binnen Trinamiek binnen een bepaald thema te borgen. De netwerkkringen dragen daarnaast bij aan het op een toegankelijke en efficiënte manier verspreiden van interne en externe kennis binnen de organisatie. Alle scholen zijn hierin vertegenwoordigd. Dit kan door een afgevaardigde per school deel te laten nemen of, in het geval van scholen met kleinere teams, een afgevaardigde namens meerdere scholen, waarbij de kennis vervolgens overgedragen wordt. We hebben de volgende netwerkkringen: rekenen, taal, digitale geletterdheid, ict, gym, intern begeleiders, startende leerkrachten, middenmanagement, schoolopleiders, gedragsspecialisten, talentcoaches (hoogbegaafdheid), kunst&cultuur en interne contactpersonen (vertrouwenspersonen).

2.6. De gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR)

Trinamiek heeft een gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) waarin vier ouders en vier medewerkers namens alle ouders en medewerkers meedenken, adviseren over en instemmen met beleidsvoornemens die betrekking hebben op alle scholen en medewerkers van Trinamiek. Dit doen zij met oog voor het belang van de circa 450 personeelsleden, de ruim 4200 leerlingen en hun ouders en de organisatie als geheel.

In 2024 heeft de GMR vijf keer vergaderd. Daarnaast hebben de leden van de commissies kwaliteit, financiën en P&O overleg gevoerd met adviseurs van de betreffende afdelingen om beleidsvoornemens vooraf goed door te spreken en vragen beantwoord te krijgen. Verder heeft de GMR in kleiner verband gesproken met de raad van toezicht. Het volledige verslag van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad is te lezen in hoofdstuk 6.

2.7. Samenwerking en verbonden partijen

Algemeen

We werken op alle samenwerkingstafels aan sterk partnerschap op basis van constructieve invloed en gericht op het dienen van het publiek belang, zoals verwoord in onze vier bewegingen. We werken daar op alle niveaus binnen Trinamiek aan: de scholen, de directeuren, het servicebureau en de bestuurder.

Organisatie	Beknopte omschrijving
SWV Profi Pendi	Samenwerkingsverband Profi Pendi. Alle bestuurders uit de regio Lekstroom adviseren de bestuurder van Profi Pendi, uitgangspunt zijn de gezamenlijke ambities uit het ondersteuningsplan
SWV BePO	Samenwerkingsverband Betuws Primair Passend Onderwijs. Alle bestuurders uit de gemeenten Buren, Culemborg, Neder-Betuwe, Tiel en West Betuwe adviseren de bestuurder van BePO, uitgangspunt zijn de gezamenlijke ambities uit het ondersteuningsplan.
Samen Opleiden Utrecht/Amersfoort	In ons partnerschap werken hogeschool, universiteit en werkveld samen. We hebben een dekkend netwerk in de regio, met een goede spreiding van de opleidingsscholen.
LEA	De Lokale Educatieve Agenda is geïntroduceerd als een instrument om het lokaal onderwijsbeleid vorm en inhoud te geven na de wetswijzigingen in het onderwijs(achterstanden)beleid in 2006. Het is een instrument voor gemeenten, schoolbesturen en overige partners om in 'nieuwe verhoudingen' (meer gelijkwaardige verhoudingen) tot gezamenlijke afspraken te komen over het onderwijs- en jeugdbeleid
OBNIJ	In dit Overleg Basisonderwijs Nieuwegein IJsselstein, bespreken we als collega-bestuurders de strategische thema's waar we gezamenlijk mee te maken hebben. Doel is goede onderlinge afstemming en samen optrekken waar mogelijk.
Onderwijs regio Midden Nederland	Als Onderwijsregio Midden-Nederland (PO) versterken wij bestaande samenwerkingen en zoeken we de verbinding met andere partners. Gezamenlijk geven we invulling aan werven, matchen, opleiden, begeleiden en professionaliseren.

Samenwerkingsverbanden

Trinamiek maakt deel uit van twee 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.

17 van onze scholen horen bij samenwerkingsverband 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.

Trinamiek betreft Profi Pendi bij ondersteuningsvragen en neemt actief deel aan door Profi Pendi georganiseerde activiteiten en werkgroepen. Daarnaast is de bestuurder actief lid van de deelnemersraad, als klankbord en adviesgroep voor de directeur-bestuurder van Profi Pendi.

Het samenwerkingsverband BePO bestaat uit 11 schoolbesturen voor primair en speciaal onderwijs in de vijf gemeenten Buren, Culemborg, Neder-Betuwe, Tiel en West Betuwe. Alleen basisschool Blink is vanuit Trinamiek onderdeel van dit samenwerkingsverband. De schoolbesturen zorgen er met elkaar voor dat binnen en tussen scholen goed werkende onderwijsvoorzieningen beschikbaar zijn voor alle leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben.

Belangrijke ontwikkelingen in 2024 waren het vertalen van de ambities uit het ondersteuningsplan naar concreet beleid.

Samenwerking met opvangorganisaties

Trinamiek werkt in Nieuwegein en IJsselstein nauw samen met kinderopvangorganisatie Kind & Co Ludens om een doorgaande pedagogisch-educatieve lijn te realiseren. Kind & Co biedt maatschappelijke opvang op ruim 300 locaties verspreid over het midden van Nederland, met name in en rond de provincie Utrecht. Binnen de gemeente Vijfheerenlanden werken we nauw samen met Stichting Dichtbij, eveneens een organisatie voor maatschappelijke kinderopvang. Daarnaast werken onze scholen ook samen met andere opvangorganisaties, afhankelijk van het aanbod in en rondom onze scholen. In 2024 hebben we geformuleerd dat we een voorkeur hebben voor samenwerking met niet-commerciële organisaties, omdat daar geen sprake is van winstoogmerk en minder afhankelijkheid is van (internationale) investeerders.

Samenwerking voor- en vroegschoolse educatie (VVE)

Bij onze samenwerking voor de voorschoolse educatie zien we kinderopvangorganisaties en gemeenten als belangrijke partners, waarbij gemeenten niet enkel subsidieverlener maar ook regiehouder zijn. In onze regionale samenwerking op het gebied van VE hanteren we de volgende uitgangspunten:

- Gezamenlijke verantwoordelijkheid voor een doorgaande pedagogisch-educatieve lijn.
- Samenwerkingspartners die regionaal en bovenregionaal samenwerken.
- Samenwerkingspartners die ruimschoots voldoen aan de wettelijke kwaliteitseisen VE, waarbij continu geïnvesteerd wordt in deze kwaliteit.
- Samenwerkingspartners waarbij in hoge mate sprake is van continuïteit in de bedrijfsvoering.
- Samenwerken met maatschappelijke organisaties, om te voorkomen dat aandeelhouders van commerciële partijen op basis van commerciële belangen gaan sturen.
- Vertrouwen en transparantie in deze samenwerkingsverbanden.
- Keuzemogelijkheden voor ouders.

Als Trinamiek hebben we ook in 2024 in de diverse gemeenten meegedacht over de resultaatafspraken VVE, waarbij het inbrengen van onze visie (inzetten op zicht op kwaliteit van handelen en niet op verzamelen van data m.b.t. opbrengsten vanuit kinderen) belangrijk is geweest in de afspraken die tot stand zijn gekomen.

Gemeenten en ketenpartners

In het kader van de lokale educatieve agenda werkt Trinamiek nauw samen met de gemeenten IJsselstein, Nieuwegein, Lopik, Vijfheerenlanden en Culemborg en ketenpartners zoals de GGD, CJG en de andere schoolbesturen in de regio, waaronder Stichting Fluenta, OZA5 en Stichting Robijn. In 2024 hebben we ons ingezet voor het maken van afspraken om kinderen thuisnabij naar school te kunnen laten gaan en om segregatie te voorkomen. We hebben bestuurlijke afspraken over het niet werven van leerlingen in niet nabijgelegen wijken.

Opleidingspartners

Trinamiek participeert binnen de Opleidingsschool Utrecht-Amersfoort en sinds 2024 binnen de aspirant Opleidingsschool voor het samen opleiden van academische leerkrachten (ALPO). Binnen de Opleidingsscholen werkt Trinamiek samen met de HU PABO, de Universiteit Utrecht en andere onderwijsbesturen. De bedoeling is dat we het werkveld en de de instituten op elkaar afstemmen om nieuwe leerkrachten goed op te leiden. Daarnaast leveren we hiermee een bijdrage aan het organiseren van meer diversiteit in de teams: academische leerkrachten, zij-instromers, opstroomers en reguliere pabo-opgeleide leerkrachten.

De scholen van Trinamiek nemen jaarlijks stagiaires op (1e- tot en met 3e- jaars) en leraren-in-opleiding (llo's: 4e jaars) van zowel de Pabo als de ALPO. Contractueel is het aantal studenten dat Trinamiek kan plaatsen, vastgelegd. Iedere Trinamiëkschool heeft een schoolopleider die de studenten van de HU PABO/ALPO begeleidt en beoordeelt en de praktijkbegeleiders aanstuurt en begeleidt. De coördinerende bovenschoolse schoolopleider onderhoudt de contacten met de PABO en de Universiteit, coördineert de stageplaatsen en stuurt en begeleidt de interne schoolopleiders.

Onderwijsregio Midden-Nederland

Trinamiek heeft zich in 2024 aangesloten bij Onderwijsregio Midden-Nederland. De Onderwijsregio's zijn in het leven geroepen om in samenwerking met schoolbesturen, opleidingsinstituten en andere partners, zoals Transvita, arbeidsmarktvraagstukken het hoofd te bieden. Een kwartiermaker is bezig geweest met de voorbereidingen. In 2025 gaat de Onderwijsregio Midden-Nederland van start.

2.8. 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 worden voorgelegd aan de directeur van de school. Op deze manier worden de meeste meldingen/klachten opgelost. Indien dit niet tot een oplossing leidt, kan het probleem worden voorgelegd aan het bestuur. Mocht daarna een probleem niet zijn opgelost, dan kan de klacht worden ingediend bij de Landelijke

Klachtencommissie Onderwijs. De Klachtenregeling is te vinden op trinamiek.nl.

In 2024 is het servicebureau in zeven gevallen betrokken geweest bij een melding. In vijf gevallen is er ook een officiële klacht ingediend bij het bestuur. Twee gevallen betrof een aansprakelijkheidsstelling aan Trinamiek voor letsel door een leerling opgelopen op school, in respectievelijk 2021 en 2022. Deze zijn opgepakt door onze verzekering en lopen nog. Twee klachten zijn in december ingediend, waarvan één ook bij de landelijke klachtencommissie. De drie overige klachten zijn in overleg met de bestuurder en/of de bestuurssecretaris opgelost. Vier klachten zijn ingediend door ouders, één klacht is ingediend door een medewerker.

2.9. Governance, functiescheiding en code goed bestuur

Trinamiek hanteert het model, waarbij de wettelijke taak van het besturen van de stichting wordt uitgevoerd door de bestuurder. De raad van toezicht (RvT) ziet toe op het functioneren van de bestuurder en de algemene gang van zaken.

De RvT en de bestuurder conformeren zich aan de Code Goed Bestuur van de PO-raad en de Code Goed Toezicht van de VTOI-NVTK. In de Code Goed Bestuur zijn de basisprincipes vastgelegd met betrekking tot de professionaliteit van bestuurders, toezichthouders en managers in het primair onderwijs:

1. Het bestuur zorgt voor goed onderwijs voor alle kinderen.
2. Het bestuur werkt voortdurend in verbinding met de maatschappelijke context.
3. Het bestuur werkt actief aan de professionaliteit van de organisatie en zichzelf.
4. Het bestuur werkt integer en transparant.

Trinamiek ziet de Code Goed Bestuur als leidraad voor het bestuurlijk handelen. De vier principes voor goed bestuur vormen de basis voor het gesprek tussen bestuur en toezicht. In dat gesprek komt onder meer aan de orde hoe het bestuur invulling geeft aan de principes en hoe verantwoording plaatsvindt. Er is in 2024 niet afgeweken van de Code Goed Bestuur.

De VTOI-NVTK heeft de principes van Goed Toezicht vastgelegd in de Code Goed Toezicht. De code gaat uit van zeven principes en is gebaseerd op de vier kernwaarden van de vereniging. De code is een aanvulling op de Code Goed Bestuur en is specifiek gericht op het intern toezicht. RvT handelt conform deze codes. In 2024 heeft de RvT het handboek Governance voor Trinamiek vastgesteld. Hierin is ook het managementstatuut opgenomen.

2.10. De Raad van Toezicht

De raad van toezicht vertegenwoordigt de belangen van ouders en leerlingen, houdt toezicht op de organisatie in het algemeen en het bestuur in het bijzonder. De raad van toezicht bewaakt de missie, de lange termijn doelstellingen en de continuïteit van de Stichting Trinamiek en is tevens werkgever van de bestuurder.

In 2024 heeft de raad van toezicht vijf keer vergaderd. Daarnaast hebben de leden van de verschillende commissies overleg gevoerd met de bestuurder en adviseurs van de betreffende

afdelingen, ter voorbereiding van de vergaderingen. Het volledige verslag van de raad van toezicht is te vinden in hoofdstuk 10.

2.11. Kwaliteitsaanpak

Onze kwaliteitsaanpak kent vijf leidende principes.

1. **Verbinden van externe kwaliteitscycli met de interne kwaliteitscycli.** De P&C cyclus die bestaat uit het maken van een bestuursformatieplan, een kaderbrief, een begroting en een bestuursverslag is gekoppeld aan de interne cycli. Het vierjarige koersplan - de Reisgids - is het kader voor de vierjarige schoolplannen, dat weer sturing geeft aan de jaarplannen. De verplichte vierjaarlijkse afname van de RI&E (risico-inventarisatie en -evaluatie) levert voor alle scholen een plan van aanpak op. De opbrengsten zijn verbonden met het verplichte vierjarige arbobeleidsplan.
2. **Ons beleid weerspiegelt het dragende verhaal.** Hierdoor kunnen medewerkers zich beter met Trinamiek verbinden en ook het vastgestelde beleid beter plaatsen. Een voorbeeld is onder meer de beleidsrijke kaderbrief, als richtinggever voor de beleidsrijke begroting. Bij al het organisatiebreed beleid maken we de verbinding met de missie, visie en/of ambities van Trinamiek.
3. **Aansprekende kwaliteitscyclus in de vorm van 8 brillen.** Deze cyclus is een verdieping op de PDCA cyclus, omdat ook ruimte is gemaakt voor reflectie, tevredenheid en inspiratie. De kwaliteitscyclus is zo gemaakt, dat deze makkelijk hanteerbaar is in de organisatie. De formats voor plannen, beleidsstukken en verantwoordingsstukken maken gebruik van deze brillen. Zo wordt het cyclisch en kwaliteitsbewust werken toegankelijk, inzichtelijk en vanzelfsprekender.
4. **Hart-en-handen-zwaan-kleef-aan-doorgeefmachine.**
Hart en handen, staat voor goede kwaliteit van handelen op alle lagen van de organisatie. De bestuurder is eindverantwoordelijk voor goede onderwijskwaliteit in al onze scholen. De bestuurder heeft alleen invloed op de onderwijskwaliteit door hart en handen van directeuren heen. De afgelopen periode hebben we daarom veel energie besteed aan het verder versterken van de kwaliteit van handelen van de directeuren. Directeuren besteden veel tijd aan de kwaliteit van het handelen van hun teamleden en van het team als geheel. Naast de gesprekscyclus overleggen de directeuren periodiek met de verschillende beleidsafdelingen. Met financiën voeren zij in ieder geval een prognose- en een begrotingsgesprek. Met huisvesting en beheer voeren zij een jaarlijks onderhoudsgesprek. Met P&O voeren de directeuren gesprekken over hun teamleden, afhankelijk van de vraag en een inzetbaarheidsgesprek met de bedrijfsarts. Met O&K voeren de directeuren een jaarplangesprek en tussentijdse voortgangsgesprekken. P&O en O&K hebben samen jaarlijks met alle directeuren een integraal voortgangsgesprek over hun teamontwikkeling en de

gevolgen daarvan voor de onderwijskwaliteit. ICT en Communicatie ondersteunen de scholen via de netwerkkringen en op verzoek van de scholen.

Zwaan-kleef-aan staat voor het aangaan van stevige verbindingen en het zijn van een voorbeeld. Binnen de organisatie gebeurt dat doordat voor een aantal scholen de gesprekscyclus met de bestuurder een inspiratie was voor inrichting van de eigen cyclus. In de omgeving zien we dat de bestuurder bijvoorbeeld uitgenodigd wordt als spreker voor een congres of conferentie en als deelnemer van kwaliteitscommissies van de PO-Raad. Ook zien we dit terug in de gemeentelijke overleggen waar we in participeren.

De doorgeefmachine. Je houdt dat wat je kan niet voor jezelf, je geeft het aan elkaar door om elkaar te versterken. En omdat dit doorgeven via hart en handen gaat is er sprake van een bezielde "machine". Dit komt terug in de Trinamiekring, de advieskringen en de netwerkkringen. Ook de interne audits op het gebied van onderwijskwaliteit en audits op het gebied van IBP passen hierbij.

5. Monitoring en verantwoording

We monitoren ontwikkelingen op het gebied van financiën, personeel, kwaliteit in ruime zin. We leggen graag rekenschap af van wat we hebben gedaan. We doen dit per tertiaal in de tertiaalrapportages voor de RvT en jaarlijks in het bestuursverslag en in de overleggen met GMR en RvT.

2.12. Communicatie en dialoog

Op stichtings- en schoolniveau hebben het bestuur, leden van de raad van toezicht en medewerkers contact met leerlingen, ouders, gemeenten, jeugdzorg, instellingen voor kinderopvang, speciaal onderwijs, vervolgonderwijs en samenwerkingsverbanden.

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 en bijbehorende besluitvormingsstructuur is er veel ruimte voor dialoog en wordt er consequent teruggekoppeld wat er met adviezen vanuit de advieskringen gebeurt.

Verder ontvangen medewerkers tweewekelijks het Trinamiek Nieuws (nieuwsbrief) met informatie over onder andere nieuwtjes, 'good practices', bijeenkomsten en vacatures. Daarnaast plaatst Trinamiek berichten op sociale media. Via jaarverslagen van scholen en Trinamiek koppelen we de resultaten terug en leggen we verantwoording af.

2.13. Zaken met politieke of maatschappelijke impact

Binnen het onderwijs wordt samenwerking met onze partners steeds belangrijker. Door krachten te bundelen, kunnen we de maatschappelijke uitdagingen beter aanpakken.

Een van die uitdagingen betreft het lerarentekort en een tekort aan ander gekwalificeerd personeel. Dit veroorzaakt op allerlei niveaus verhoogde werkdruk. Dit heeft ook de aandacht van de arbeidsinspectie, die de werkdruk in het onderwijs onderzoekt. Het samenstellen van de onderwijsregio's is onder andere bedoeld om de samenwerking op het gebied van personeel te

versterken. Tegelijk gaat er geld voor onderwijs naar deze regio's terwijl de werkwijze nog niet uitgekristalliseerd is.

Ook impact heeft het feit dat de NPO gelden tot 31 juli 2025 besteed mogen worden en dat er nog steeds incidenteel geld in de vorm van subsidies naar het onderwijs gaat. Om incidenteel geld goed te kunnen besteden, zetten scholen vaak tijdelijk personeel in. Dat doet de druk op de (tijdelijke) arbeidsmarkt toenemen. Hierdoor zijn er in het onderwijs veel ingehuurde krachten werkzaam (zzp of via commerciële bureaus). Ondertussen is per 1 januari 2025 het moratorium op de handhaving van de Wet dba opgeheven en zal de inspectie weer gaan toezien en handhaven op de inzet van ingehuurd personeel, om schijnzelfstandigheid te voorkomen.

Ook actueel is het normenkader informatiebeveiliging en privacy (IBP), dat vraagt om stappen te zetten waarmee we de digitale veiligheid van onze leerlingen en medewerkers kunnen vergroten. In 2024 is een groeipad beschikbaar gekomen, dat onderwijsorganisaties kunnen volgen om in 2027 op het vereiste volwassenheidsniveau te komen.

In 2024 heeft ook het gebruik van kunstmatige intelligentie (KI of artificiële intelligentie AI) een grote vlucht genomen, door het op de markt komen van gratis software. Dit heeft impact op alle aspecten van het maatschappelijk leven en ook op het onderwijs. Het vraagt het formuleren van een visie op het gebruik van AI als didactisch hulpmiddel, als ondersteuning bij het maken van opdrachten en als instrument voor het vergaren van betrouwbare informatie.

Op het gebied van onderwijs hebben we te maken met nieuwe kwaliteitsnormen en wetgeving om gelijke kansen voor al onze leerlingen te waarborgen. Het bevorderen van inclusief onderwijs voor kinderen met verschillende achtergronden en het creëren van een diverse en inclusieve leeromgeving, is een belangrijk thema. Een ander aspect met politieke en maatschappelijke impact, is de stimulering van burgerschap in het onderwijs.

3. Verantwoording van beleid: onderwijs en kwaliteit

3.1. Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg

Bij Trinamiek staat onderwijskwaliteit centraal in alles wat we doen. Het is de mate waarin ons professioneel handelen bijdraagt aan de ontwikkeling van kinderen in kennis, vaardigheden en persoonlijke groei. We zien onderwijskwaliteit als een dynamisch samenspel tussen verschillende lagen binnen onze organisatie: van bestuurder tot directeur, van directeur tot medewerker en uiteindelijk van leerkracht tot leerling.

De kwaliteit van ons handelen staat hierbij centraal en bestaat uit:

- **Didactisch handelen:** het effectief overbrengen van kennis en vaardigheden.
- **Pedagogisch handelen:** het creëren van een veilige en stimulerende leeromgeving.
- **Leiderschap:** het aansturen en inspireren van teams en het bewaken van de onderwijskwaliteit.
- **Extra ondersteuning:** het bieden van maatwerk aan kinderen die dat nodig hebben.
- **Samenwerking en communicatie:** zowel intern als extern, om het onderwijs te versterken.

Door bewust te investeren in deze aspecten van ons handelen, beïnvloeden we direct en indirect de onderwijskwaliteit en de ontwikkelkansen van kinderen.

De afdeling Onderwijs & Kwaliteit (O&K) speelt een belangrijke rol in het bewaken en versterken van de onderwijskwaliteit binnen Trinamiek. De medewerkers van O&K maken het verschil door scholen en bestuur te ondersteunen en te adviseren, zowel op aanvraag als proactief, op onderwijskundige thema's, rondom kwaliteitszorg en mogelijke risico's. Daarnaast onderhoudt de afdeling contacten met gemeenten en samenwerkingsverbanden.

Met een gezamenlijke inspanning bieden we kinderen binnen Trinamiek groei, ruimte en kansen om zich te kunnen ontwikkelen.

Kwaliteitszorg

De afgelopen jaren heeft Trinamiek belangrijke stappen gezet in de doorontwikkeling van de kwaliteitszorg. We hanteren een steeds integralere benadering, waarbij we scholen vanuit verschillende beleidsterreinen bekijken en zowel kwantitatieve als kwalitatieve input met elkaar verbinden. Ook hebben we binnen de risico- en prestatieanalyse onze werkwijze verder aangescherpt. In 2024 zijn kengetallen vanuit P&O en bedrijfsvoering geïntegreerd in deze analyses. Elk tertiaal vindt er een integraal overleg op bestuurlijk niveau plaats, waarin zowel de kwantitatieve data als de kwalitatieve bevindingen worden geanalyseerd en geduid. Op basis van deze inzichten wordt besproken welke acties nodig zijn om de onderwijskwaliteit verder te blijven versterken.

Naast de bovenschoolse kengetallen, zoals opgenomen in de risico- en prestatieanalyse, worden ook de tussenresultaten op schoolniveau geanalyseerd. Deze bevindingen en inzichten leggen de scholen zelf vast in het document 'Zicht op Kwaliteit'.

In 2024 hebben we voor de derde keer integrale voortgangsgesprekken met de scholen gevoerd. Tijdens deze gesprekken waren, naast de directeur (en eventueel het MT of IB) van de school, de afdelingen P&O en Onderwijs & Kwaliteit (O&K) aanwezig. Het doel van deze gesprekken was om gezamenlijk te reflecteren op de onderwijskwaliteit en het personeelsbestand, met als centrale vragen:

- Welke invloed heeft het personeelsbestand op de onderwijskwaliteit en de uitvoering van het school- en jaarplan?
- Hoe kan dit inzicht bijdragen aan gerichte afstemming van het handelen?

De directeuren hebben deze gesprekken als waardevol ervaren. Ze boden hen een helder en compleet beeld van hun school, inclusief kansen en mogelijke risico's. Ook voor P&O en O&K leverden deze gesprekken belangrijke inzichten op, zowel op individueel, schoolniveau als op Trinamiekniveau, waarmee richting wordt gegeven aan verdere beleidsontwikkeling.

Jaarcyclus school

De kwaliteitscyclus die alle scholen ieder jaar doorlopen, bestaat uit de volgende elementen:

- Opstellen van een jaarplan;
- Met de bestuurder overeenkomen van het jaarplan;
- Voeren van periodieke gesprekken over de voortgang, afhankelijk van de ingeschatte risico's voor de school;
- Duiden van tussenresultaten en rapporteren via Zicht op Kwaliteit;
- Reflecteren op alle inbreng en de opbrengsten daarvan meenemen in het volgende jaarplan.

Deze cyclus maakt deel uit van een grotere vierjarige cyclus, waarbij op basis van de Reisgids elke school een vierjarig schoolplan maakt, dit is in 2023 gebeurd. De jaarplannen geven de uitwerking van de koers van de schoolplannen.

Jaarplannen

Alle scholen hebben uiterlijk in de eerste week na de zomervakantie van 2024 hun jaarplan aangeleverd. Alle jaarplannen bevatten concrete en passende plannen om de kwaliteit van het reken- en taalonderwijs te versterken of te behouden.

Het format jaarplan sluit aan bij het eerdere format en heeft een aantal bijstellingen, waaronder het toevoegen van een professionaliseringsplan. Dit plan stuurt op professionalisering en nascholing aansluitend bij de doelen uit het jaarplan. Het format is dit jaar als zodanig te gebruiken én geeft naar wens de mogelijkheid om het als leidraad te gebruiken.

In de maand september worden de jaarplannen met de bestuurder overeengekomen. Dit gebeurt tijdens de jaarplangesprekken in de leerteams van directeuren. De meerwaarde van het voeren van de gesprekken in de leerteams is, dat elke directeur het jaarplan van een andere school bestudeert en hier feedback op geeft aan de hand van een leeswijzer. Dit stimuleert het samen

leren. De leeswijzer is vertaald in indicatoren die de afdeling O&K gebruikt bij het voorbereiden van de jaarplannen en die de basis vormen voor een stichtingsbrede analyse. De werkwijze is geëvalueerd en er komt op basis hiervan een vervolg.

Verschillende kwaliteitsroutes en bestuurlijke opdrachten

Om scholen op de juiste manier te ondersteunen hanteren we verschillende kwaliteitsroutes: de halfjaarlijkse route, de driemaandelijke en de zeswekelijkse route. We richten ons in de kwaliteitsroutes op het behouden van wat goed gaat en op het ontwikkelen van wat beter kan. De zeswekelijkse route kan vergezeld gaan van een bestuurlijke opdracht. Een bestuurlijke opdracht wordt gegeven door de bestuurder als het beter moet.

Om jaarlijks de meest passende route te bepalen gebruiken we de risico-en prestatieanalyse (o.a. leerresultaten), de fase van het leiderschap van de directeur en de fase van teamontwikkeling, het startgesprek over het schoolplan/jaarplan en de intensiteit van de vraagstukken vanuit de omgeving van een school. Te denken valt aan de ontwikkeling van het leerlingaantal.

In onderling overleg tussen de bestuurder en de schooldirecteur wordt de meest passende route vastgesteld. Dit gebeurt in het begin van een schooljaar na het vaststellen van het jaarplan.

In schooljaar 2024-2025 hebben we zes scholen in de zeswekelijkse route, waarvan er vier een bestuurlijke opdracht hebben. Vijf scholen zitten in de driemaandelijke route met extra bestuurlijke aandacht. Zeven scholen zitten in de halfjaarlijkse route.

jaar	aantal scholen per route (waarvan aantal met bestuurlijke opdracht)			Toelichting
	half jaarlijkse	3 maandelijke	6 wekelijkse	
2022/2023	7	8 (1)	3 (3)	4 scholen hadden een bestuurlijke opdracht: 3 uit de 6-wekelijkse en één uit de driemaandelijke route. Daarvan is er 1 einde schooljaar succesvol afgerond. De overige 3 lopen door in 23-24.
2023/2024	7	8	3 (3)	De scholen in de zeswekelijkse route hebben alle drie een bestuurlijke opdracht. Deze zijn alle drie succesvol afgerond einde schooljaar.
2024/2025	7	5	6 (4)	4 van de 6 scholen in de zeswekelijkse route hebben een bestuurlijke opdracht.

Bestuurlijke opdrachten worden gegeven door de bestuurder als er op een school zaken beter moeten. Dat kan zijn op het gebied van onderwijsresultaten, teamcultuur, leiderschap of positionering van de school. Een bestuurlijke opdracht gaat altijd gepaard met ondersteuning en begeleiding door zowel de bestuurder als de betreffende afdelingen van het Servicebureau.

We zien dat scholen soms iets langer dan één schooljaar nodig hebben om een bestuurlijke opdracht succesvol af te ronden.

In 2024 hebben de drie scholen die een bestuurlijke opdracht hadden in schooljaar 2023-2024, deze met goed gevolg afgerond.

Er zijn in 2024 vier andere scholen bij gekomen die een bestuurlijke opdracht hebben gekregen. Op twee van deze scholen zijn nieuwe leiders gestart. De overige twee komen uit de driemaandelijke route (23-24).

Kwaliteitscyclus directeur-bestuurder

Naast de kwaliteitscyclus van de school, doorlopen de directeuren een persoonlijke gesprekscyclus met de bestuurder. Deze gesprekscyclus bestaat uit een focusgesprek aan het begin van het schooljaar, een tussentijds ontwikkelgesprek, een functioneringsgesprek en een afrondend gesprek aan het eind van het schooljaar. De gesprekken richten zich met name op het doorontwikkelen van het leiderschap van de directeuren. In 2024 stond dit in het teken van persoonlijk leiderschap, aangesloten bij de leergang voor de directeuren. Om directeuren meer van en met elkaar te laten leren, zijn het focusgesprek en voortgangsgesprek dit jaar voor het eerst gevoerd in de leerteams.

Tevredenheidspeilingen

Vanuit de kwaliteitscyclus peilen we jaarlijks hoe tevreden en vitaal medewerkers zich voelen. Dit gebeurt afwisselend via een tevredenheidspeiling en een quickscan vanuit RI&E. In 2024 is de quickscan uitgevoerd. De opbrengsten worden op de scholen, binnen het servicebureau en in de Trinamiekring besproken. Ook vormen de opbrengsten input voor het arbo plan van aanpak per organisatieonderdeel. Voor 2025 staat de tevredenheidspeiling gepland, waarbij niet alleen medewerkers, maar ook leerlingen en ouders bevraagd worden

3.2. Doelen en resultaten O&K

Doelen en resultaten

In 2024 heeft de afdeling O&K een eigen jaarplan (2024 eerste helft en 2024-2025) opgesteld, waarin staat beschreven hoe we werken aan het realiseren van de drie ambities van O&K:

- Samen goed Trinamiek zijn
- Trinamiek maakt het verschil voor kinderen
- Trinamiek als goede partner in de regio.

Deze ambities sluiten aan bij de ambities van P&O en zijn vertaald naar O&K.

We gebruiken 5 werkthema's, voorzien van hogere doelen en concrete doelen, gewenste resultaten, acties en (tussen-)evaluaties:

1. *Beleid en advies bestuur en directeuren*

Hoger doel: Liften van analyses naar betekenisvolle (handelings-)adviezen.

Een greep uit de bereikte resultaten:

- beter samenspel tussen bestuur en O&K door tijdige advisering;
- integraal dashboard met kwantitatieve en kwalitatieve data vanuit O&K, financiën, P&O en bestuur;
- concrete jaarplananalyse, zowel op inhoud als proces met duidelijke aanknopingspunten voor het vervolg.

2. *Professionalisering*

Hoger doel: Van individueel leren naar collectief leren in een professionele leergemeenschap.

Een greep uit de bereikte resultaten:

- De pilot Samen Professionaliseren in co-creatie met de Hogeschool Utrecht is van de grond gekomen en loopt;
- De IB-ers volgen gezamenlijk de leergang 'IB naar KC' (kwaliteitscoördinator);
- Directeuren hebben gezamenlijk de leergang 'Zelfbegrip van de schoolleider' afgerond en overleggen op thema's in vaste leerteams;
- Er zijn drie nieuwe netwerkkringen gestart (gymleerkrachten, middenmanagers en gedragsspecialisten).

3. *Kwaliteit van scholen*

Hoger doel: Van voldoen aan de eisen naar het hoogst haalbare binnen de koers van Trinamiek. En: Samen bouwen aan sterke teams.

Een greep uit de bereikte resultaten:

- Scholen maken gebruik van een lesobservatie instrument dat onderdeel is van de nieuwe gesprekscyclus.
- De scholen die in 2023 in een bestuurlijke opdracht zaten, hebben deze met goed gevolg afgerond.
- Alle geplande audits zijn afgerond en hebben vervolgacties gehad.

4. *Samenwerkingspartners*

Hoger doel: van eilandjes naar bruggen; constructief samenwerken aan het maatschappelijk belang.

Een greep uit de resultaten:

- Het kwaliteitskader VVE is zowel in de gemeente Nieuwegein als IJsselstein vastgesteld en uitgerold;
- Er is samenwerking tot stand gebracht met de kwaliteitsadviseurs van de omliggende besturen;
- Het proactieve gesprek met de Inspectie gaf veel herkenning en vertrouwen en leverde geen onvoorziene risico's op.

5. *Passend onderwijs*

Hoger doel: Van kind naar context.

Een greep uit de resultaten:

- In 2024 zijn twee kinderen voor het eerst sinds jaren doorgestroomd vanuit het SBO naar het regulier basisonderwijs;
- Er loopt een bovenschoolse plg Inclusie en meertaligheid en er zijn concrete ambities en plannen om inclusiever onderwijs vorm te geven binnen Trinamiek;
- Er is een projectplan OEC opgesteld. Er zijn ontmoetingen geweest tussen de medewerkers van OEC IJsselstein (Trinamiek) en OEC De Evenaar.

3.3. Onderwijsresultaten

In 2024 hebben de leerlingen van groep 8 voor het eerst in januari de 'doorstroomtoets' gemaakt. De 'doorstroomtoets' is de vervanger van de 'eindtoets' die voorgaande jaren in april gemaakt werd. Het beleid binnen Trinamiek is, dat scholen zelf kiezen voor een toetsaanbieder, afgestemd op de visie en de populatie van de school. Eind 2024 is het beleid aangepast met als toevoeging dat scholen een toetsaanbieder moeten kiezen die aansluit bij het leerlingvolgsysteem dat de school gebruikt. Dit heeft pas gevolgen voor de doorstroomtoets in 2025. In 2024 zijn de volgende doorstroomtoetsen gekozen. Zeven scholen hebben gekozen voor IEP en ook zeven scholen voor LIB. Drie scholen hebben gekozen voor Route 8 en één school voor DOE. De resultaten zijn half maart bekend geworden.

Door de verandering van eindtoets naar doorstroomtoets kan deze toets niet volledig worden vergeleken met voorgaande jaren waarin de eindtoets is gemaakt. Echter geeft het wel inzicht om ons handelen op af te stemmen. Kijkend naar de onderwijsresultaten zullen we dan vooral kijken naar de doorstroomtoets 2024 en niet naar het 3-jaarsgemiddelde. Er zijn twee niveaus te onderscheiden namelijk het fundamenteel en het streefniveau. Beide niveaus hebben een norm, genaamd de signaleringswaarde die bepaald is door OCW. Scholen moeten daar boven blijven. Ook wordt per niveau een landelijk gemiddelde bepaald. Elke school formuleert bovendien een eigen ambitieniveau.

Fundamenteel niveau (1F): *het niveau voor taal en rekenen dat alle leerlingen aan het eind van de basisschool minimaal zouden moeten beheersen.*

Zestien van de zeventien scholen zitten op de doorstroomtoets 2024 boven de norm (signaleringswaarde). Daarvan zitten acht scholen boven het landelijk gemiddelde en zeven scholen boven de ambitie van de school.

Streefniveau (2F-1S): *het niveau voor taal (2F) en rekenen (1S) dat een groot gedeelte van de leerlingen afhankelijk van de schoolweging aan het eind van de basisschool zou moeten beheersen.*

Acht scholen zitten boven de norm (signaleringswaarde) en negen scholen zitten op de doorstroomtoets 2024 onder de norm (signaleringswaarde).

Vier scholen zitten op het streefniveau boven het landelijk gemiddelde, waarvan drie scholen ook boven hun eigen ambitie.

Vanuit de analyse worden er grote verschillen gezien, vooral tussen de doorstroomtoetsen LIB en IEP. De grootste verschillen zijn te zien op het gebied van rekenen, waar de percentages op het streefniveau behoorlijk uiteen lopen en invloed hebben op het totaalresultaat.

De drie scholen die in schooljaar 23-24 een bestuurlijke opdracht hebben gekregen op o.a. de onderwijsresultaten, zitten op de doorstroomtoets 2024 tenminste boven de norm en op het streefniveau ook boven het landelijk gemiddelde of zelfs boven hun eigen ambitie. Scholen hebben aangegeven dat de extra aandacht en begeleiding vanuit het bestuur en O&K hieraan hebben bijgedragen.

Meerjarenoverzicht Eindtoets (CET) schooljaren 2021, 2022, 2023/Doorstroomtoets (DST) 2024 BO (SBO uitgesloten)

Fundamenteel niveau (1F)	2021 CET	2022 CET	2023 CET	2024 DST
Aantal scholen onder norm (signaleringswaarde)	1	0	1	1
Aantal scholen boven norm (signaleringswaarde)	16	17	16	16
Aantal scholen boven landelijk gemiddelde	8	12	7	8
Aantal scholen boven de ambitie van de school (ligt boven landelijk gemiddelde)	6	5	6	7

Streefniveau (2F/1S)	2021 CET	2022 CET	2023 CET	2024 DST
Aantal scholen onder norm (signaleringswaarde)	6	2	6	9
Aantal scholen boven norm (signaleringswaarde)	11	15	11	8
Aantal scholen boven landelijk gemiddelde	5	8	4	4
Aantal scholen boven de ambitie van de school (ligt boven landelijk gemiddelde)	5	8	3	3

Digitale geletterdheid

Trinamiek heeft in de afgelopen jaren gewerkt aan een fundament waarop de komende jaren gebouwd kan worden. De bovenschoolse afdeling ICT is opgegaan in de afdeling bedrijfsvoering (technische ICT) en de afdeling O&K (digitale geletterdheid).

Om de nieuwe (concept) kerndoelen te implementeren in de scholen, is op meerdere niveaus ondersteuning opgezet in samenwerking en co-creatie met de Hogeschool Utrecht. Zo is de netwerkkring ICT gesplitst in een technisch deel en een onderwijsinhoudelijk deel. De onderwijsinhoudelijke tak wordt begeleid door de HU en één van de meer ervaren ICT'ers van Trinamiek en is gericht op het versterken van kennis en vaardigheden van ICT'ers om digitale geletterdheid de scholen in te kunnen brengen. Er is een aansluitende module in de Trinamiek Academie, ook begeleid door de HU en een eigen ICT'er. De directeuren worden begin 2025 ondergedompeld in hetzelfde gedachtegoed om zodoende het draagvlak voor de ontwikkelingen te vergroten. Op deze manier is het voor de scholen mogelijk om in een voor hen passend tempo digitale geletterdheid te implementeren en vast onderdeel te maken van het curriculum.

Burgerschap

Alle scholen hebben een document (Wereld)Burgerschap opgesteld, waarin ze de activiteiten die op de school gedaan worden, gekoppeld hebben aan de leerlijnen. Dit document is de eerste stap om bewustwording op burgerschap te creëren. Om de kwaliteit van het burgerschapsonderwijs verder te verdiepen en te verbreden binnen Trinamiek, heeft de afdeling O&K in 2024 een leergang burgerschap gevolgd. Dit heeft geleid tot een verdiepend inzicht in het thema, waarmee O&K scholen beter kan ondersteunen bij het verder vormgeven van burgerschapsonderwijs. Op de tweedaagse van 2025 staat burgerschap centraal. Tijdens deze tweedaagse zal de opgedane kennis met de directeuren worden gedeeld en worden directeuren uitgedaagd om op verschillende elementen zoals visie, populatie, doelen, curriculum en monitoring de verdieping op te zoeken.

Door deze aanpak werken we samen met de scholen aan een stevig fundament voor burgerschapsonderwijs, waarmee we niet alleen voldoen aan de Wet op burgerschapsonderwijs, maar ook bijdragen aan de brede vorming van onze leerlingen als actieve, betrokken en verschillmakende burgers

Verbeteren basisvaardigheden.

Een groot aantal van de scholen heeft de subsidie basisvaardigheden toegekend gekregen.

In de eerste ronde (jan. '23 - juni '24) waren dit De Opstap, Lucas Galecop, Gerardus Majella en Vroonestein. Zij hebben het activiteitenplan uitgevoerd en inmiddels ook geëvalueerd.

In de tweede ronde (mei '23 - juli '25) waren dit De Schouw, Kindcentrum WIJ en de St. Victor. In september 2024 hebben ook weer drie scholen de subsidie basisvaardigheden toegekend gekregen, namelijk de Regenboog, de Tweeklank en de Jan Bunnik. Zij zullen deze subsidie inzetten voor het verbeteren van de resultaten op het gebied van rekenen en/of taal en/of digitale geletterdheid en/of burgerschap. Dit wisselt per school en de keuzes die de school hierin gemaakt heeft. De financiële verantwoording is te lezen in het hoofdstuk financiën.

3.4. Onderwijs aan nieuwkomers

Het onderwijs aan nieuwkomers is een belangrijk thema binnen de regio Lekstroom. Het formuleren van een gezamenlijke regionale visie hierop is lastig gebleken. Binnen Trinamiek staan de neuzen wel dezelfde kant op: zo thuisnabij en zo inclusief mogelijk onderwijs aan nieuwkomers, aansluitend bij onze uitgangspunten voor passend onderwijs. Om ons handelen te versterken, hebben we een professionele leergemeenschap (plg) inclusie en meertaligheid gestart en werkt het OEC aan een aanpak voor het opvangen van nieuwkomers op een van onze reguliere basisscholen, die als blauwdruk kan dienen. Daarnaast blijft de bestuurder het thema continu aan de orde stellen bij gemeenten en het samenwerkingsverband.

3.5. Internationalisering

Aangezien het basisonderwijs een lokale aangelegenheid is, heeft Trinamiek geen verrichtingen op het gebied van internationalisering. Ook nieuwe toekomstige ontwikkelingen op het gebied van internationalisering liggen bij opstellen van dit jaarverslag niet in de lijn der verwachting voor 2025.

3.6. Onderzoek

In 2024 heeft Trinamiek niet geparticipeerd in onderzoek. Wel is meegewerkt aan inventarisaties. Met de toetreding tot de aspirant Opleidingsschool voor academische leerkrachten, ligt het in de lijn der verwachting dat via de Alpo studenten scholen van Trinamiek aan onderzoek zullen deelnemen. Sowieso zetten we in op een versterking van de onderzoekscultuur op scholen. Om een eerste beeld te krijgen zetten we de Scan Onderzoekscultuur van de HU/UU in op de twee academische opleidingsscholen (De Opstap en De Agnesschool). We volgen hiermee het opgestelde Beleid voor het opleiden en positioneren van academische leerkrachten.

3.7. Inspectie van het Onderwijs

Bij Trinamiek hechten wij veel waarde aan een goed contact en een constructieve samenwerking met de onderwijsinspectie. Daarom wordt er drie keer per schooljaar proactief contact gezocht met de inspectie en nodigen wij onze contactinspecteur uit voor een gesprek met de bestuurder en de afdeling O&K. Tijdens deze gesprekken informeren wij haar over de ontwikkelingen binnen onze stichting.

We zijn met de contactinspecteur overeengekomen om voortaan één fysiek overleg aan het begin van het schooljaar te organiseren en een aanvullend telefonisch overleg richting het einde van het schooljaar.

3.8. Visitatie en audits

Als onderdeel van de kwaliteitscyclus komt elke school eens in de vier jaar in aanmerking voor een interne audit. Ter voorbereiding hierop voert de school een zelfevaluatie uit. Deze zelfevaluatie bestaat uit een vragenlijst en een teambijeenkomst, waarin het team met behulp van een zelfevaluatieposter de resultaten duidt en een onderzoeksvraag formuleert die aansluit bij het school/jaarplan en de ontwikkelingen van de school.

Minimaal twee weken na deze zelfevaluatie vindt een intakegesprek met het auditteam plaats. Twee weken later volgt de daadwerkelijke audit. Tijdens de audit richt het auditteam zich op de

onderzoeksvraag en onderzoekt deze aan de hand van documentanalyses, lesobservaties en gesprekken met medewerkers, leerlingen en eventueel ouders.

Het auditteam bestaat uit geschoolde collega's van andere scholen. De audits zijn gericht op het bevorderen van de (verdere) schoolontwikkeling en het samen leren in een lerende organisatie. In 2024 hebben vier audits plaatsgevonden op de volgende scholen: De Schouw (maart), Gerardus Majella (april), St. Victor (oktober), Egbertus (november).

In 2024 hebben de geauditeerde scholen de audit als zeer waardevol ervaren. Naast de bevestiging van wat goed gaat, heeft de audit hen ook ondersteund in hun verdere ontwikkeling door de gerichte aanbevelingen van het auditteam.

Tweemaal per jaar komt de volledige auditcommissie bijeen om de auditsystematiek te evalueren en verder te ontwikkelen. Uit deze evaluaties blijkt dat de audits met name gericht zijn op het onderwijsproces en het handelen van de leerkracht. Dit sluit naadloos aan op de koers van Trinamiek, waarbij wij het verschil willen maken voor al onze leerlingen.

Overzicht van de interne audits		
2023	2024	2025
Jan Bunnik Blink De Regenboog De Minstreel	De Schouw Gerardus Majella St. Victor Egbertus	WIJ De Wenteltrap De Wegwijzer n.n.b.

3.9. Passend onderwijs

Missie en uitgangspunten

In 2022 is de missie op passend onderwijs opgesteld, met daarin een zevental uitgangspunten die leiden tot groei, ruimte en gelijke kansen. Deze uitgangspunten delen we (gevraagd en ongevraagd) met onze samenwerkingspartners in de regio. We hebben het daarbij nadrukkelijk niet alleen over leerlingen met leerproblemen maar kijken breder naar wat *alle* leerlingen, bijvoorbeeld ook leerlingen met een hoogbegaafd profiel, nodig hebben. Hierbij ligt de focus op het versterken van het handelen van leerkrachten, intern begeleiders en schoolleiders en op het versterken van de context binnen de school, de groep en waar nodig voor het individuele kind. Preventief handelen, het creëren van een goede pedagogische relatie en het stellen van hoge verwachtingen staan hierbij centraal.

Schoolondersteuningsplannen

Elke school heeft in het eigen schoolondersteuningsplan (SOP) beschreven op welke wijze bovenstaande uitgangspunten vorm krijgen binnen de school. De middelen die beschikbaar zijn voor passend onderwijs vanuit de samenwerkingsverbanden, worden verdeeld over de scholen en ons Onderwijs Expertise Centrum (OEC).

Onderwijsexpertise Centrum (OEC)

Het OEC biedt scholen ondersteuning bij het vormgeven van een passend aanbod voor alle kinderen. In september is er voor de duur van één schooljaar voor de duur van 1 schooljaar een projectleider OEC gestart. Dit is één van onze eigen directeuren. De bedoeling is om het Onderwijs Expertise Centrum steviger te positioneren in het dynamische speelveld van samenwerkingsverband Profi Pendi en om het OEC in te zetten voor de en om het OEC in te zetten voor de ontwikkeling naar meer inclusief onderwijs. Daarnaast is het de bedoeling om de expertise die het OEC biedt in scholen nog meer te richten op het versterken van het handelen. De projectleider is samen met de directeur verantwoordelijk voor het opstellen en uitvoeren van een projectplan dat bijdraagt aan toekomstbestendigheid van het OEC binnen de uitgangspunten van Trinamiek op passend onderwijs. Er is nauw contact over het plan met de afdeling O&K en de bestuurder.

Aandacht voor inclusie

In 2023 heeft SWV Profi Pendi een nieuw ondersteuningsplan opgesteld, waarin we onze eigen uitgangspunten herkennen. Dit plan is in 2024 vastgesteld. Een van de speerpunten in het ondersteuningsplan is het toewerken naar ambities op sociale en organisatorische inclusie. Als Trinamiek willen wij actief bijdragen aan het realiseren van deze ambities, omdat inclusie een essentiële rol speelt binnen het verschilmakersverhaal. Gezien de omvang van dit grote thema hebben wij er in 2024 voor gekozen klein te beginnen, met een aanpak die aansluit bij de specifieke uitdagingen waar onze scholen mee te maken hebben, namelijk leerlingen met verschillende culturele achtergronden en meertaligheid. In samenwerking met de Hogeschool Utrecht (HU) is een professionele leergemeenschap (plg) opgericht die bestaat uit een onderwijsassistent, leerkrachten, een directeur, intern begeleider en specialisten vanuit de scholen gericht op inclusief taalonderwijs en culturele diversiteit.

De eerste bijeenkomst van de plg heeft in november plaatsgevonden. In het voorjaar van 2025 krijgt de plg een vervolg en worden ook alle directeuren betrokken bij het onderwerp.

NPO en onderwijsachterstanden

In 2024 zijn de NPO middelen opnieuw ingezet om onderwijsachterstanden weg te werken conform de 'menukaart NPO'. De NPO interventies zijn op schoolniveau gekoppeld aan en/of zijn onderdeel van het schooljaarplan. De realisatie van het schoolplan wordt door de afdeling Onderwijs & Kwaliteit periodiek gemonitord.

In 2024 is er voor € 1.233 duizend besteed aan NPO-gelden, die worden onttrokken aan de bestemmingsreserve NPO.. Deze bestedingen bestaan uit de inzet van personeel in loondienst (€ 995 duizend), externe inhuur van personeel (€ 31 duizend), scholings- en coachingskosten (€ 108 duizend), afschrijvingskosten (€ 43 duizend) en overige kosten (€ 55 duizend, waarvan € 31 duizend betrekking heeft op extra leerlingbegeleiding). De bestedingen zijn gericht op interventies ter bevordering van de leerontwikkeling en het sociaal welbevinden, zowel in de vorm van materialen en middelen als op professionalisering om het leerkrachthandelen te versterken.

Binnen de begrotingscyclus van de scholen is veel aandacht geweest voor de besteding van de overgebleven NPO-middelen. Voor alle scholen geldt dat de nog resterende NPO-gelden in de begroting van 2025 zijn opgenomen en moeten worden besteed voor 31 juli 2025.

3.10. Sociale veiligheid

Met hart en handen bijdragen aan een inclusieve samenleving is wat er in onze missie staat. Dit betekent dat alle kinderen op onze scholen erbij horen en dat wij door ons handelen ruimte geven voor ieders eigenheid.

Onze scholen geven hier onder andere invulling aan door dit op te nemen in hun lesaanbod. Daarin is sociale veiligheid een belangrijk aandachtspunt. Elke school heeft een schoolspecifiek sociaal veiligheidsbeleid. In dit beleid staat beschreven hoe de sociale veiligheid van leerlingen wordt gewaarborgd. Daarnaast zijn scholen verplicht om jaarlijks de sociale veiligheid te monitoren en de resultaten te delen met de inspectie. Leerlingen vanaf groep 6 vullen hiervoor een vragenlijst in, waarmee de sociale veiligheid op schoolniveau wordt gemeten en geëvalueerd en op basis waarvan als nodig maatregelen genomen worden.

In 2024 hebben alle scholen van Trinamiek aan deze verplichting voldaan.

3.11. Overige ontwikkelingen

Samenstelling en werkwijze afdeling O&K

Vanaf april 2024 zijn de twee posten op de afdeling O&K na een periode met veel wisselingen weer vast ingevuld. We werken planmatig aan de uitvoering van het O&K jaarplan, waarbij we de samenwerking met de andere beleidsterreinen en de bestuurder actief opzoeken en we stellen bij waar nodig. De Advieskring O&K is een belangrijke schakel bij het opstellen, evalueren en bijstellen van beleid.

Netwerkkringen

O&K ondersteunt een aantal netwerkkringen binnen Trinamiek, gericht op het delen van kennis en expertise binnen specifieke functies. De bestaande kringen voor taal, rekenen, ICT, talentcoaches (hoogbegaafdheid), schoolopleiders, intern begeleiders, gymleerkrachten en kunst & cultuur zijn per schooljaar 2024-2025 uitgebreid met netwerkkringen voor interne contactpersonen (vertrouwenspersonen), gedragsspecialisten en middenmanagers.

Veel netwerkkringen worden in schooljaar 2024-2025 voorgezeten door coördinatoren uit de netwerkring. Daarnaast worden ze jaarlijks geëvalueerd op doelmatigheid.

3.12. Toekomstige ontwikkelingen

De afdeling O&K werkt verder aan de ontwikkelingen uit het jaarplan op de volgende thema's:

- *Beleid en advies bestuur en scholen*
Doel: liften van analyses naar betekenisvolle (handelings-) adviezen.
Extra aandacht voor het verder ontwikkelen van integraal werken in de bestuurlijke ondersteuning en advisering.
- *Professionalisering*
Doel: Van individueel naar collectief leren in een professionele leergemeenschap.
Extra aandacht voor de landelijke onderwijsregio's.

Doorontwikkeling van de Trinamiek Academie naar een duurzamere vorm van professionaliseren.

Meewerken aan de curriculumherziening van de HU Pabo.

- *Kwaliteit van scholen*

Doel: Van voldoen aan de eisen naar het hoogst haalbare binnen de koers van Trinamiek.

Extra aandacht voor burgerschapsonderwijs en digitale geletterdheid.

- *Samenwerkingspartners*

Doel: Van eilandjes naar bruggen: constructief samenwerken aan maatschappelijk belang.

Extra aandacht voor de vorming van IKC Zomerdijk.

- *Passend onderwijs*

Doel: Van kind naar context.

Extra aandacht voor de doorontwikkeling van het OEC en het werken aan de ambities op inclusief onderwijs.

4. Verantwoording van beleid: personeel en organisatie

4.1. Doelen en resultaten

Als P&O hebben we de volgende drie ambities gedefinieerd:

- goed werkgever zijn
- samen Trinamiek zijn
- goed werknemer (kunnen) zijn

Deze ambities zijn in het P&O jaarplan 2023/2024 en het P&O jaarplan 2024/2025 vertaald naar vijf hoofddoelstellingen:

1. Aantrekkelijke en goede werkgever zijn waar mensen graag komen en blijven werken
2. Ruimte voor talentontwikkeling, organisatieleren en bouwen aan sterke teams
3. Vanzelfsprekend samen werken aan doorlopende inzetbaarheid
4. Betere stichtingsbrede monitoring en analyse om kortcyclisch te kunnen werken en sturen
5. Organisatie- en beleidsontwikkeling die past bij de missie en visie

Deze ambities hebben we geoperationaliseerd naar thema. We onderscheiden binnen P&O vijf thema's:

- Werven, selecteren en onboarden
- Opleiden en ontwikkelen
- Preventie, inzetbaarheid en ondersteuning
- Beleid, monitoring en advisering
- Integraal werken en eigen teamontwikkeling

1. Aantrekkelijke en goede werkgever zijn waar mensen graag komen en blijven werken

Werving en selectie

De wijze van werven van nieuwe medewerkers heeft ertoe geleid dat we zonder vacatures het schooljaar 2024/25 zijn gestart. Onderdelen van de werving zijn de mogelijkheid om laagdrempelig kennis te kunnen maken met Trinamiek, posts op social media over onze events en gerichte campagnes bijvoorbeeld voor het werven van leerkrachten voor kleutergroepen. De 'werken-bij' site is in de lucht, alle vacatures plaatsen we daarop. Belangstellenden kunnen vanaf die site doorklikken naar de school van de vacature. We hebben in 2024 de ontstane vacature voor schoolleider direct kunnen vervullen.

Ruimte voor ontmoeting en samen Trinamiek zijn

Om ruimte te maken voor professionalisering en ontmoeting faciliteren we financieel voor ieder team jaarlijks een tweedaagse, gedurende de koersplanperiode.

De Trinamiekdag, het Festrival en de Kerstmarkt zijn evenementen voor alle medewerkers, om de binding met Trinamiek te versterken. Elk evenement heeft eigen doelstellingen. We maken op een professionele manier gebruik van sociale media om deze evenementen breed uit te dragen.

Opbrengst

De subdoelen voor de doelstelling om een aantrekkelijke en goede werkgever te zijn, zijn dit jaar behaald. We hebben geen vacatures gehad, die we niet konden bemensen. Dit thema vraagt voortdurende aandacht, waarbij flexibel kunnen inspelen op de context cruciaal is. De mogelijkheid tot laagdrempelig kennis maken met Trinamiekscholen blijft goede resultaten opleveren.

2. Ruimte voor talentontwikkeling, organisatieleren en bouwen aan sterke teams

Trinamiek Academie

De Trinamiek Academie (TA) bood in 2023-2024 10 trainingen aan en in 2024-2025 15 trainingen. De keuze voor de trainingen is tot stand gekomen op basis van de Reisgids van Trinamiek, ontwikkelingen in onze omgeving en ontwikkelingen binnen de eigen organisatie. Ten opzichte van 2023-2024 is de Academie uitgebreid met trainingen die de P&O kant raken, zoals Gezond bukken en tillen in de onderbouw (mede naar aanleiding van het bezoek van de Arbeidsinspectie in 2024) en Fit naar je pensioen. Daarnaast leggen we meer de verbinding tussen aanbod in de TA en op andere plekken waar 'groepen met impact' samenkomen. Zo is bijvoorbeeld het aanbod voor digitale geletterdheid in de TA afgestemd op het professionaliseringsaanbod in de netwerkring ICT én in de Trinamiekring (directeuren).

Het aantal deelnemers aan de TA in 2023-2024 was 163.

Het aantal deelnemers aan de TA in 2024-2025 is 137.

Eind 2024 is er - mede door de daling van het aantal deelnemers- onder medewerkers een evaluatieve enquête uitgezet over de TA. De trainingen worden over het algemeen als goed gewaardeerd. Tegelijk zien we dat het duurzame effect van losse trainingen op individueel niveau beperkt is. Dit geeft ons aanleiding om na te denken over een doorontwikkeling van de TA als onderdeel van een lerende organisatie. De eerste gesprekken hierover vinden plaats begin 2025.

Organisatieleren - collectief leren

We maken de beweging van individueel leren naar collectief leren, omdat we zien dat collectief leren veel beter aansluit bij de leerstijl van de meeste onderwijsmensen en we het geleerde daardoor veel beter borgen. Voor directeuren en voor intern begeleiders hebben we in dit kader een leergang aangeboden. We merken dat de ontwikkeling van individueel naar collectief leren werkt; we zetten deze ontwikkeling voort in de netwerkringen van specialisten, bijvoorbeeld bij de schoolopleiders, die gezamenlijk een leergang volgen over feedback geven en co-teaching.

Leergang intern begeleiders

De intern begeleiders volgen in schooljaar 2024-2025 met elkaar een vierdaagse leergang gevolgd: van intern begeleider naar kwaliteitscoördinator. De start en de afronding van deze leergang vindt plaats samen met de directeuren. Doel van de leergang is de doorontwikkeling van de kwaliteitszorg op de scholen. De beweging is van focus op de individuele leerling, via versterken van het handelen van de individuele leerkrachten en IB-ers naar versterking van het hele team als drager van onderwijskwaliteit.

Ontwikkeling directeuren

Alle directeuren hebben de vierdaagse leergang 'Zelfbegrip van de schoolleider' gevolgd en succesvol afgerond. De opleiding werd gegeven door Robert Mentink en leverde 70 punten op

voor de registratie van directeuren in het schoolleidersregister. Ook in 2024 nemen alle directeuren deel in één van de vier leerteams. De bedoeling van de leerteams is het samen van en met elkaar leren. In elke trinamiekkring is ruimte voor de leerteams gemaakt. In de meeste gevallen bieden we in de trinamiekkring een thema aan, met een micromodule om kennis over te dragen en gaan de leerteams verder op dit thema binnen hun leerteam.

Gesprekscyclus

In 2024 is de nieuwe gesprekscyclus voor medewerkers vastgesteld en uitgerold. Uitwerking op detailniveau heeft nog aandacht nodig, evenals verdere implementatie.

We merken dat door de verschillende gespreksroutes meer inzicht ontstaat op het beïnvloeden van verzuim, welbevinden en functioneren van medewerkers.

Integrale voortgangsgesprekken

In 2024 hebben we in samenwerking met de afdeling O&K integrale voortgangsgesprekken gehouden met scholen om goed zicht te krijgen op de samenstelling van het team en de invloed daarvan op de onderwijskwaliteit. De werkwijze is geëvalueerd en gaf met goed resultaat aanleiding voor een doorontwikkeling van de werkwijze in 2025.

Opbrengst

De subdoelen voor de doelstelling ruimte voor talentontwikkeling, organisatieleren en bouwen aan sterke teams zijn dit jaar behaald. De doorontwikkeling van individueel leren naar collectief leren begint vruchten af te werpen en zullen we dan ook verder doorzetten.

3. Vanzelfsprekend samen werken aan doorlopende inzetbaarheid

Generatiepact

Het Generatiepact is een collectieve regeling waardoor medewerkers in staat worden gesteld gezond hun aow-gerechtigde leeftijd te bereiken. In 2023 hebben we hier onderzoek naar gedaan, in 2024 volgde besluitvorming over de invoering van de regeling per 1 januari 2025. De regeling staat open voor medewerkers van 64 jaar en ouder, die aan een aantal voorwaarden voldoen. In september heeft een voorlichting voor medewerkers plaatsgevonden. Medewerkers die belangstelling hadden, konden ook een persoonlijk financieel adviesgesprek krijgen. Dit heeft geleid tot de aanmelding van drie medewerkers die per januari 2025 gebruik gaan maken van het generatiepact. In 2025 zullen we met deze deelnemers de regeling evalueren.

Arbobeleid en RI&E

In 2023 is het concept opgesteld voor het nieuwe Arbobeleidsplan. De cyclus van het Arbobeleidsplan en de RI&E wordt daarin geharmoniseerd. Hierdoor is het mogelijk de opbrengsten van de vierjaarlijkse stichtingsbrede RI&E mee te nemen in het vierjaarlijkse arbobeleidsplan. De definitieve vaststelling van het arbobeleidsplan heeft plaatsgevonden in 2024.

De stichtingsbrede RI&E is ook uitgevoerd op alle scholen en het servicebureau. De opbrengsten worden per school verwerkt in het arboplan van aanpak. De bovenschoolse opbrengsten zijn meegenomen in het arbobeleidsplan.

Inzetbaarheidsgesprekken

In 2024 hebben er inzetbaarheidsgesprekken plaatsgevonden met de bedrijfsarts, P&O en steeds twee directeuren met als onderwerp Duurzame Inzetbaarheid. Hierbij is ingezoomd op de processen van verzuim & preventie en de rollen ten aanzien van de verzuimbegeleiding. De bedrijfsarts heeft hierbij adviezen gegeven, ook was er ruimte voor het bespreken van individuele casuïstiek.

Providerboog

We maken gebruik van een brede providerboog ten behoeve van de inzet arbeidsdeskundigen, coaches (gericht leerkrachtvaardigheden, persoonlijke coaching, burn-out preventie), een inzetbaarheidscoach en 2 begeleiders. De inzet van deze providers wordt jaarlijks geëvalueerd.

Casemanagement

Bij (dreigend) langdurig en complex verzuim treedt P&O op als casemanager, ter ondersteuning van de directeur.

aantal medewerkers	<6 weken	6 w - 1 jaar	> 1 jaar	totaal
1 april 2024	7	22	10	39
1 juli 2024	3	21	12	36
1 sept 2024	4	19	10	33
1 jan 2025	6	15	14	35

Actualiseren functiehuis

De functies zijn beschreven, de vaststelling en implementatie vindt in 2025 plaats.

Opbrengst

De subdoelen voor vanzelfsprekend werken aan inzetbaarheid zijn dit jaar behaald. Het verlagen van het verzuim is een onderwerp waar in 2025 nog meer nadruk op zal komen te liggen, omdat de resultaten, ondanks de inspanningen, tegenvallen.

4. Betere stichtingsbrede monitoring en analyse om kortcyclisch te kunnen werken en sturen

Doorontwikkeling geautomatiseerde ondersteuning HR processen

De afgelopen jaren is stapsgewijs steeds meer gebruik gemaakt van de geautomatiseerde ondersteuning en rapportage van het personeelsinformatiesysteem HR2day en van Capisci en Recruitee. We ontwikkelden de automatische signaalmogelijkheden in de werkstromen van het personeelsinformatiesysteem steeds verder en in 2024 zijn we begonnen met het ondersteunen van de gesprekscyclus in HR2day.

In 2024 heeft tevens de aanbesteding voor een nieuw HR systeem (en financieel systeem) plaatsgevonden. De ervaring opgedaan met het inrichten van HR2Day, het inrichten van monitoring en signalering nemen we mee naar de nieuwe applicatie AFAS.

Kwaliteitsborging

Voor de medewerkers is een handboek met uiteenlopende regelingen en processen opgesteld. Op basis van vragen van medewerkers wordt dit steeds bijgewerkt. Hierdoor is informatie beter toegankelijk en kunnen medewerkers zichzelf informeren.

Voor de directeuren is ook een handboek gemaakt, waarin processen beschreven staan, met uitleg, checklists en ondersteuning. Hiermee kunnen we eenduidiger werken en krijgen alle directeuren de beschikking over de procesinformatie die nodig is bij de uiteenlopende directietaken.

Implementatie AFAS

De voorbereiding van de aanbesteding en de voorbereiding van de overgang naar AFAS per 1 januari 2025 hebben veel capaciteit gekost.

Beleidsevaluatie en -voorbereiding

Wekelijks evalueren we de vraagstukken die binnenkomen bij de personeels- en salarisadministratie. We checken of de regelingen die in het handboek medewerkers of het handboek directeuren staan, voldoende zijn om een vraag te kunnen beantwoorden. Als dat niet zo is overleggen we over wat ons te doen staat:

- tekst handboek verduidelijken
- adviseren over het aanpassen of nieuw maken van beleid en/of uitvoeringsregel
- niets doen (bijvoorbeeld als het een uitzondering betreft)

5. Organisatie- en beleidsontwikkeling die past bij de missie en visie

Bijdragen aan het opleiden van leerkrachten

Om het lerarentekort tegen te gaan hebben we niet alleen ingezet op versterken van de werving, selectie en onboarding, maar investeren we ook in het opleiden van leerkrachten, zodat er (landelijk) meer leerkrachten zijn.

Zij-instromers

In 2024 had Trinamiek zeven zij-instromers in dienst. Twee van hen zijn afgestudeerd en werken op de school waar ze het opleidingstraject hebben doorlopen. Het beleid voor zij-instromers is in 2024 geëvalueerd en bijgesteld. In het najaar is de instroom van zij-instromers tijdelijk stopgezet vanwege de flinke financiële investering die nodig is om de juiste begeleiding te kunnen garanderen. We hopen dat de situatie in 2025 toelaat dat we weer zij-instromers kunnen aannemen.

Opstomers

Opstomers zijn onderwijsassistenten en leraarondersteuners die de deeltijd Pabo doen. In 2024 hebben we ingezet op het verkrijgen van goed zicht op het aantal opstomers binnen Trinamiek en het aanscherpen van de positionering en begeleiding van deze groep medewerkers. In het najaar

van 2024 hebben we besloten tot nader order geen nieuwe opstroomtrajecten aan te bieden, vanwege de investering die nodig is om de juiste begeleiding te kunnen garanderen.

Opleiden en positioneren van academische leerkrachten

In 2024 is beleid vastgesteld op het opleiden en positioneren van academische leerkrachten. We werken toe naar 10% academisch geschoolde leerkrachten om zo een goede mix te krijgen van verschillende talenten in onze scholen. Ons streven is om academische leerkrachten voor de klas te houden én daarnaast academische taken uit te voeren, volgens de rollen uit het beroepsbeeld van de academische leerkracht: onderzoeker, adviseur, ontwerper.

Aandacht voor mannelijke medewerkers

Ongeveer 15% van ons personeelsbestand bestaat uit mannen. Voor de diversiteit in de teams en om te zorgen dat we ook voor mannelijke medewerkers een aantrekkelijke werkgever blijven, hebben we een bijeenkomst georganiseerd voor mannelijke medewerkers. Uit de evaluatie is gebleken, dat zij dit zeer waardeerden. In 2025 doen we dit opnieuw en onderzoeken of we dit kunnen verbinden met wervingsactiviteiten.

Pilot Samen Professionaliseren

In het derde tertiaal is - na een intensieve voorbereiding- gestart met de uitvoering van de Pilot Samen Professionaliseren. Lectoren en docenten van de Hogeschool Utrecht werken hierbij samen met medewerkers van Trinamiek aan gezamenlijke professionalisering, waarbij theorie, onderzoek en praktijk bij elkaar komen. We doen dat in verschillende vormen en op meerdere thema's. We monitoren het proces van co-creatie en samenwerking nauwlettend om goede keuzes voor de toekomst te maken.

Drijfverenanalyse

De drijfverenanalyse van Profile Dynamics (PD) bieden we binnen Trinamiek als instrument ter ondersteuning van teamontwikkeling. Scholen kunnen sinds 2022 gebruik maken van deze mogelijkheid. Teams en individuele medewerkers kunnen hiermee inzicht krijgen in hun drijfveren, hun sterke kanten en ontwikkelkanten. Ook geeft het een taal om het samen leren concreter vorm te geven. In 2023 hebben acht scholen en het servicebureau gewerkt met PD. Ook zijn twee van onze directeuren opgeleid tot trainer. In 2024 hebben zij scholen begeleid bij het inzetten van PD. Inmiddels maken 11 scholen en het servicebureau gebruik van PD. Ook in de tweedaagse voor directeuren en het servicebureau is ook dit jaar weer aandacht geweest voor de mogelijkheden van PD.

4.2. Zaken in het afgelopen jaar met personele betekenis

In- en uit dienst

overzicht medewerkers	realisatie 31-12-2023	begroting 2024	realisatie 31-12-2024
wtf	312,5902	299,3628	317,6122
inzetbare wtf	305,7928	296,2219	312,2721
aantal medewerkers	499	476	511

Bron: Capisci op 31/12/2024 (personeel, formatie)

Verzuimontwikkeling

In 2024 hebben we opnieuw een hoger verzuim gehad dan het jaar ervoor. Dit hogere verzuim betekent onder andere ook dat we meer hebben uitgegeven aan vervangingen/inhuur dan begroot, omdat we de keuze hebben gemaakt het onderwijs zoveel mogelijk te laten doorgaan.

Ontwikkelingen verzuim

Jaar	verzuim% realisatie	verzuim% richtcijfer	meldingsfrequentie realisatie	meldingsfrequentie richtcijfer
2022	6,27%	5,76%	1,13	1,01
2023	7,53%	5,76%	1,04	1,01
2024	7,37%	6,50%	0,93	1,00

Bron: HR2Day

Verlofontwikkeling:

stand op peildatum	1 jan 2024	1 mei 2024	1 sept 2024	1 jan 2025
zwangerschaps- en ouderschapsverlof in wtf (en personen)	5,4 (7)	2,2 (3)	3,2 (5)	7,52 (10)
compensatieverlof voor niet genoten vakanties tijdens bovengenoemd verlof wtf (en personen)	0,0 (0)	0,8 (1)	1,4 (2)	2,0 (3)
(aanvullend) geboorteverlof wtf (en personen)	0,0 (0)	0,0 (0)	0,2 (1)	0,2 (1)
betaald ouderschapsverlof wtf (en personen)	2,2 (11)	2 (6)	0,9 (5)	1,1 (5)
onbetaald ouderschapsverlof wtf (en personen)	1,8 (3)	1,0 (2)	0,2 (1)	0,2 (1)

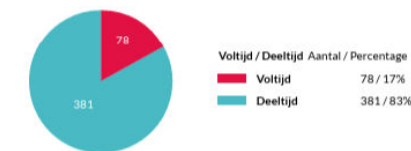
Toelichting op de ontwikkeling van verzuim

Het verzuim blijft hoog, ondanks verschillende inspanningen zoals overleg tussen directeuren, P&O en de bedrijfsarts, preventieve ondersteuning en intensief case management. Door het intensiveren van het case management is het verzuim langer dan een jaar wel afgenomen. De redenen van het verzuim liggen zowel op medisch vlak als op psychosociale gronden. Veel verzuim is een combinatie van privé en werkgerelateerd. Relatief veel jonge mensen geven aan dat ze burn-out klachten ervaren. Ook zien we dat medewerkers die het gevoel hebben niet op de goede plek te zitten, meer uitvallen. Onder meer om deze reden hebben we een coach met dit als specialisatie aan onze providerboog toegevoegd.

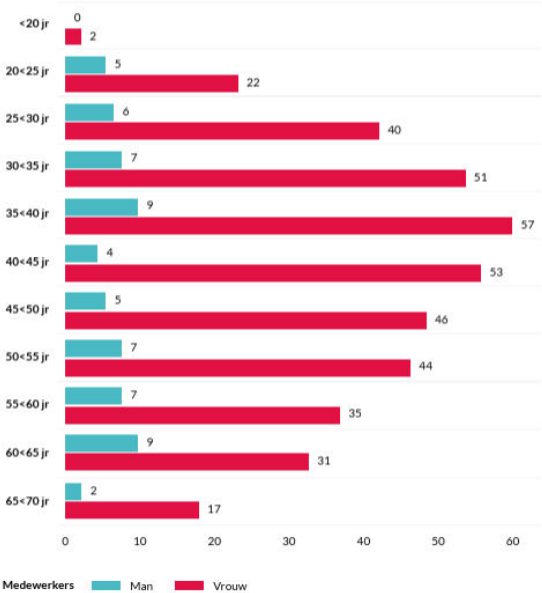
Inzicht in het personeelsbestand

Inzicht in het personeelsbestand

Medewerkers



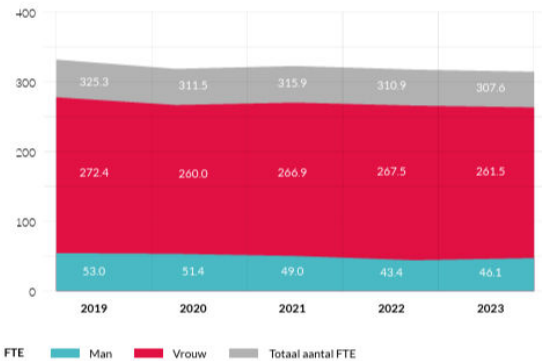
Opbouw personeel naar leeftijdsklasse en geslacht

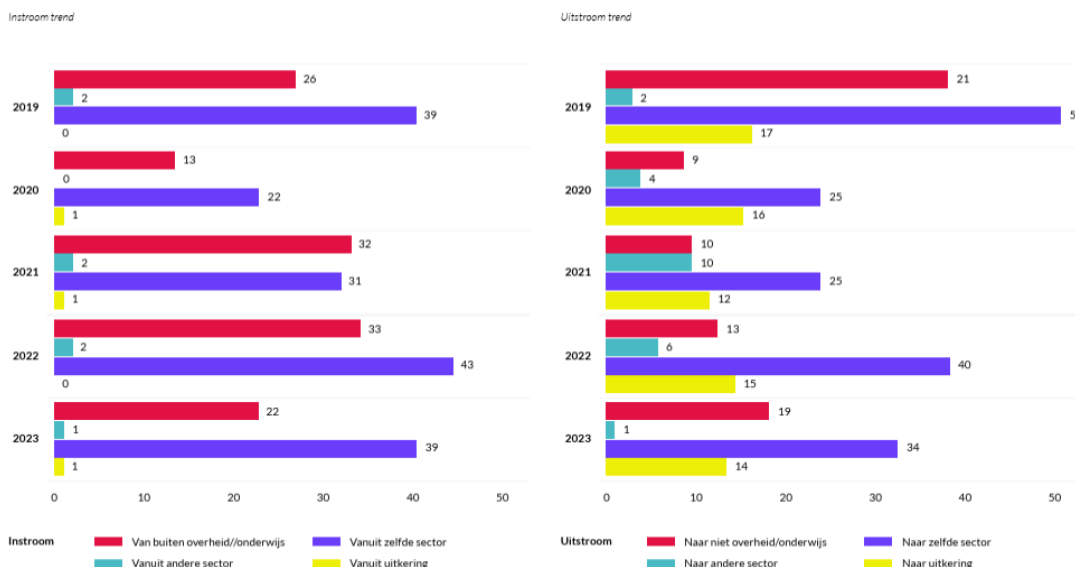


Ontwikkeling aantal medewerkers over de afgelopen 5 jaar



Aantal fte over de afgelopen 5 jaar





Talentpool Trinamiek

In 2024 is het weer gelukt medewerkers voor onze talentpool te vinden. We hebben nu in totaal twee medewerkers voor 1,0 wtf. Zij verzorgen vervangingen binnen en (als gewenst) buiten Trinamiek via Transvita. We hebben één bestuurspooler in dienst voor 0,6 wtf. Deze vervangt uitsluitend binnen Trinamiek.

Teamontwikkeling team P&O

In 2024 is het team P&O verder op sterkte gebracht. We hebben nu twee vaste adviseurs P&O. De medewerker personeelsadministratie die is uitgestroomd, hebben we structureel kunnen vervangen.

4.3. Uitkeringen na ontslag

We proberen werkloosheidskosten zoveel mogelijk te voorkomen door medewerkers voorafgaande aan de afloop van het dienstverband of na ontslag - desgewenst - loopbaanbegeleiding of coaching te bieden. Belangrijker is nog dat we preventief inzetten op ontslag voorkomen door het structureel houden van een volledige gesprekscyclus met alle medewerkers. In sommige gevallen is het dragen van de kosten voor uitkeringen na ontslag een bewuste keuze. De te verwachten kosten zijn opgenomen op de balans in de voorziening uitkeringskosten. De hoogte wordt bepaald door vast te stellen welke kandidaten aanspraak zullen maken op de WW, hoogte SV-loon, hoe lang zij aanspraak kunnen maken en wat de kans is dat zij aanspraak maken.

aantal	2022	2023	2024
instroom ww	0	3	3
instroom wia	1	1	2

4.4. Regeling bijzondere bekostiging professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders

Inzet van de middelen

Voor de bekostiging van de professionalisering en begeleiding van starters en schoolleiders hebben we in 2024 € 439.000 ontvangen. In 2023 was dit € 428.000. De hoogte van de bijzondere bekostiging wordt berekend op grond van het aantal leerlingen.

Dit budget is ingezet voor diverse professionaliserings- en begeleidingsactiviteiten. Zo worden alle startende medewerkers uitgenodigd voor een startbijeenkomst; deze vindt tweemaal per jaar plaats. Daarnaast hebben we voor startende en zij-instromende leerkrachten drie bovenschoolse bijeenkomsten georganiseerd, die betrekking hebben op thema's die bij starters vaak stress opleveren. Hiervoor hebben we interne en externe experts ingehuurd. Aangezien we in augustus 2024 slechts drie eerstejaars starters hadden, hebben we de eerstejaars startersbegeleiding laten plaatsvinden op de school zelf. De bovenschools schoolopleider adviseert en monitort dit proces.

Schoolopleiders

Elke school heeft een schoolopleider en we hebben ook een bovenschoolse schoolopleider (beleidsadviseur van het servicebureau). De schoolopleiders zijn in 2024 vijf keer bijeen geweest om zich verder te ontwikkelen in de begeleiding van studenten en startende leerkrachten. Er is gezamenlijk een Trinamiekvisie op opleiden en ontwikkelen vastgesteld en deze wordt vertaald naar schoolniveau. Op basis hiervan hebben de schoolopleiders prioriteiten gesteld voor de verdere ontwikkeling van hun begeleidingsvaardigheden en die van de praktijkopleiders. Daarom volgen de schoolopleiders sinds september 2024 een leergang co-teaching en feedback geven met nadruk op de transfer van de eigen vaardigheid naar het versterken van het handelen van de praktijkopleiders.

De bovenschools schoolopleider onderhoudt contact met de schoolopleiders, met de startende leerkrachten en met de Hogeschool Utrecht en sinds 2024 ook de Universiteit Utrecht voor de academische studenten (ALPO).

Startende schoolleiders

Startende schoolleiders krijgen in hun eerste jaar bij Trinamiek een maatje, een ervaren schoolleider van Trinamiek. Ook hebben zij op aanvraag gebruik kunnen maken van externe coaching. Scholen met startende schoolleiders worden geplaatst in de 6 wekelijkse kwaliteitsroute, waardoor deze directeuren breed ondersteund worden in alle facetten van het schoolleiderswerk.

Besluitvorming

Besluitvorming over personeelsbeleid wordt voorbereid door het Servicebureau en in de P&O advieskring. We vragen advies of instemming aan de GMR conform de WMS.

4.5. Werkgebonden personenmobiliteit

Hieronder staan de gegevens met betrekking tot werkgebonden personenmobiliteit. Voor de dienstreizen is de onderverdeling naar vervoermiddel bekend, voor de woon-werk reizen niet.

	aantal KM per jaar woon werkverkeer	dienstreizen (KM)
Totaal	1.314.622	20.125
Fiets of lopen		313
Auto, andere		317
Auto, benzine		17.985
Auto, diesel		436
Auto, elektrische		713
Auto, hybride		205
Openbaar vervoer		156

4.6. Strategisch personeelsbeleid

Visie

In onze Reisgids hebben we het volgende opgenomen ten aanzien van onze visie op ons strategisch personeelsbeleid:

Bij Trinamiek werken goed opgeleide medewerkers op de juiste plek. Medewerkers ervaren ruimte en kansen om zich binnen Trinamiek te ontplooiën, te ontwikkelen en te experimenteren en van elkaar te leren. Medewerkers voelen zich écht gehoord en gezien. Zij laten eigenaarschap zien en werken continu 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.

We werken in een context waarin het - landelijk - moeilijk is om gekwalificeerd onderwijzend (en onderwijsondersteunend) personeel te vinden. De periode van de Reisgids en ook nog daarna verwachten we een tekort aan personeel. Ook goede schoolleiders blijken landelijk lastig te vinden. Daarnaast zien we dat vervanging vooral ingehuurd wordt bij commerciële bureaus, omdat reguliere vervangingspools leeg zijn.

Uitgangspunten strategisch personeelsbeleid

Ons strategisch personeelsbeleid ziet er als volgt uit: we willen een aantrekkelijke werkgever zijn en blijven, voor zowel nieuwe mensen als voor alle mensen die bij ons werken:

- Bij het aantrekken van personeel blijven we gericht op het werven van kwalitatief sterk personeel;
- Ter ondersteuning daarvan investeren we in personeel met groeipotentieel om bij te dragen aan het verminderen van het tekort aan goede medewerkers in het onderwijs; we doen dat niet alleen voor onze eigen Stichting, maar we doen dat breed;
- Iedereen is welkom om laagdrempelig kennis te maken met onze scholen en het beroep van leerkracht en directeur;
- Nieuwe medewerkers begeleiden we om zich welkom te voelen, goed ingewerkt te raken en zich thuis te blijven voelen bij Trinamiek;
- Voor ál onze medewerkers willen we een aantrekkelijke werkgever blijven, door de aandacht voor elk individu, door de ontwikkelmogelijkheden die we bieden bijvoorbeeld via de Trinamiek Academie, via de jaarlijkse inventarisatie van gewenste interne mobiliteit en door de mogelijkheid om laagdrempelig met een andere school of functie kennis te maken;
- We hebben structurele aandacht voor de inzetbaarheid van alle medewerkers, we richten ons daarbij op de verschillende levensfasen van de medewerkers;
- We zetten in op ondersteuning van directeuren en leerkrachten, zodat zij meer ruimte krijgen om zich met hun kerntaken bezig te houden namelijk, het leiden van een school en het bieden van onderwijs aan onze leerlingen;
- Scholen hebben de ruimte om personele keuzes te maken die aansluiten bij hun missie, visie en identiteit. Directeuren hebben de ruimte hun eigen medewerkers aan te nemen, binnen de kaders van Trinamiek. Zo kan elke school vanuit de eigen onderwijskundige visie werken.

Implementatie, monitoring, evaluatie

Een belangrijke schakel bij het implementeren en evalueren vormt de Advieskring P&O. Dit is de kring die meedenkt en adviseert over beleidsvoornemens op het gebied van P&O. Ook evaluaties worden met en in deze kring voorbereid en uitgevoerd. Het monitoren van het personeelsbeleid vindt voorts plaats via voortgangsgesprekken met de directeuren en de integrale voortgangsgesprekken. In deze gesprekken wordt gekeken naar de samenstelling en ontwikkeling van de teams op de scholen en naar de relatie met onderwijskwaliteit. Zo monitoren we de implementatie van beleid en krijgen we zicht op wat er beter kan.

Interne dialoog

De dialoog met de directeuren over strategisch personeelsbeleid vindt plaats in de Trinamiekkring, op verschillende momenten in het jaar. De dialoog met leerkrachten vindt plaats in de scholen zelf. Elk jaar op of rond 5 oktober organiseren we de Trinamiekdag. Dit is een gezamenlijke ontwikkeldag voor alle medewerkers. Deze dag heeft jaarlijks één van de strategische doelen uit het koersplan als leidend thema. In de ochtend is er een gezamenlijk programma en in de middag werken medewerkers in kleinere groepen aan een onderwerp in het kader van het strategische doel dat in dat jaar centraal staat. In 2024 ging het om strategisch doel 3. Ouders als verschilmakers. Op deze wijze blijven medewerkers ook verbonden met Trinamiek als geheel.

Daarnaast is geïnvesteerd in het voor scholen mogelijk maken een tweedaagse voor hun team te organiseren. Deze tweedaagse is ook bedoeld voor ontmoeting en dialoog.

4.7. Banenafpraak

De banenafpraak (2013) is een afspraak tussen kabinet en sociale partners om meer werkplekken te creëren voor mensen met een beperking.

banenafpraak	2022	2023	2024
aantal medewerkers	3	4	5
aantal wtf	1,45	2,3	2,7

We werken aan inclusie in de scholen en ook bij onze medewerkers. De focus bij werving en selectie heeft in 2024 vooral gelegen in het verzorgen van continuïteit van het onderwijs.

4.8. Werkdrukmiddelen

De inzet van de beschikbare werkdrukmiddelen wordt door de directeur, in samenwerking met het team en in afstemming met de MR van de school, vastgesteld. De beschikbare werkdrukmiddelen zijn volledig ingezet op formatieve capaciteit. Er is 13,4 WTF ingezet en bestond uit 6.6 WTF aan OOP- personeel en 6.8 OP-personeel. Er is voor € 957 duizend aan werkdrukmiddelen besteed.

4.9. Verantwoording over de aanwezigheid van de Verklaring omtrent het gedrag

Nieuwe VOG's in 2024	VOG aanwezig op datum indiensttreding	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst	110	<5	0

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

De VOG's die niet tijdig aanwezig waren, zijn wel tijdig gemeld aan de bestuurder. Het betrof medewerkers die vaker hebben vervangen, maar waarvan de VOG voor aanvang van een vervanging was verlopen.

4.10. Toekomstige ontwikkelingen

Krapte op de arbeidsmarkt

Als toekomstige ontwikkelingen verwachten we dat de krapte op de arbeidsmarkt niet zal afnemen en dat we voortdurend creatief zullen moeten zijn om hiermee om te gaan, zonder dat de onderwijskwaliteit in het geding komt en zonder dat we onze begroting overschrijden.

Afloop NPO

Omdat in 2025 de NPO gelden aflopen én omdat het moratorium op de handhaving op de wet DBA zal aflopen, verwachten we dat zzp-ers ervoor zullen gaan kiezen zich op de arbeidsmarkt weer als medewerker aan te bieden.

De eisen die gesteld worden in het kader van informatiebeveiliging en privacy gaan mogelijk vragen om extra capaciteit in de organisatie.

Krimp

Door de afloop van de ingroeiregeling vereenvoudiging bekostiging, door de hogere loonkosten (cao), de krapte op de arbeidsmarkt en wegvallen van npo gelden zullen sommige scholen in hun formatie moeten krimpen om financieel binnen de begroting te kunnen blijven. We verwachten dat dit in 2025 voor het grootste deel lukt met natuurlijk verloop, maar we zullen de komende jaren heel strak moeten sturen in het spanningsveld krapte op de arbeidsmarkt - continuïteit en kwaliteit van het onderwijs - financiële beperkingen.

5. Verantwoording van beleid: huisvesting en beheer

5.1. Huisvesting en Beheer

Het beleid met betrekking tot de huisvesting is erop gericht dat het leer- en werkklimaat in en rondom de scholen van een goed niveau is. Een goed binnenklimaat draagt bij aan de gezondheid en leerprestaties van zowel leerlingen als leerkrachten. In 2024 hebben we ons beleid op het gebied van huisvesting ook vastgelegd in het Huisvestingsbeleid 2024 en verder.

Daarnaast maken we waar mogelijk duurzame keuzes, bijvoorbeeld door bij vervangingen voor een duurzamer alternatief te kiezen. In 2024 zijn in dat kader o.a. de volgende zaken gerealiseerd:

- Bij de Ark is, in navolging van de Wenteltrap, warmtewerende folie aangebracht aan de zuidzijde van het gebouw om de opwarming door de zon te verminderen;
- Bij de St. Victor te Benschop is de bestaande verlichting compleet vervangen door LED-verlichting;
- Er is een PV-installatie aangebracht op het dak van gebouw B van de Lucas Galecop;
- Voor de Jan Bunnik school in Lopik is er in 2024 onderzoek gedaan naar het optimaliseren van het binnenklimaat van het gebouw. Deze optimalisatie valt samen met de natuurlijke vervangingsmomenten van de verschillende installaties. Voor wat betreft licht, lucht en temperatuur zullen er forse investeringen worden gedaan. Dit zal in 2025 gefaseerd uitgevoerd worden.

5.2. Regulier onderhoud

In de positionering en bezetting van de gebouwen werken we samen met gemeenten en andere samenwerkingspartners. Trinamiek neemt hiervoor deel aan gemeentelijke overleggen waarbij het een actieve bijdrage levert aan het ontwikkelen van de integrale huisvestingsplannen. Ook wordt er op bestuurlijk- en directieniveau constructief contact onderhouden met andere schoolbesturen en medegebruikers als kinderopvang en huurders.

Trinamiek werkt met een meerjarenonderhoudsplanung. We hebben daartoe de beschikking over een web-based onderhoudsprogramma dat in eigen beheer wordt 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 onderhoudsplanung jaarlijks wordt geactualiseerd. Trinamiek werkt met een eigen technische dienst die, naast een deel van de reguliere onderhoudswerkzaamheden, ook het klachtenonderhoud oppakt.

Naast de reguliere onderhoudswerkzaamheden zijn ook de volgende specifieke zaken uitgevoerd op het gebied van nieuwbouw en verbouw.

5.3. Nieuwbouw

De businesscase voor de Agnes/Tandem is afgerond. De planvorming is goedgekeurd door de Raad van de gemeente IJsselstein. De locatie van de nieuwbouw zal het Agnes terrein worden. Krediet is vastgesteld door de Raad en er wordt een eigen bijdrage van de scholen gevraagd om een duurzamer gebouw te kunnen realiseren. De scholen gaan het bouwheerschap op zich nemen waarbij Trinamiek de penvoerder zal zijn. Anders dan voorheen zal het eigendom en beheer van het gebouw nu bij de gemeente blijven. De scholen zullen jaarlijks een nader te bepalen vergoeding voor het onderhoud aan de gemeente betalen. Inmiddels zijn ook de eerste stappen gezet om de projectstructuur in te richten.

Met betrekking tot Lucas Batau heeft BBN architecten een offerte uitgebracht voor de vernieuwbouw van de schoolcomplexen in Batau Noord en - Zuid. Gezien de vergelijkbare opdracht willen we deze beide complexen in één aanbesteding doen, daar is bestuurlijk inmiddels een akkoord op. De offerte van BBN ligt momenteel ter goedkeuring bij de gemeente Nieuwegein. Gemeente Nieuwegein heeft echter een pas op de plaats gemaakt. Gezien de enorme investeringen moet het project opnieuw bekeken worden. Dit houdt in dat we minimaal een jaar vertraging oplopen.

5.4. Verbouw

Bij de Tweeklank te Nieuwegein is de uitbreiding van het Lotus-gebouw in de afrondende fase. Begin 2024 zijn de laatste opleverpunten weggewerkt. Dit project is zeer voorspoedig verlopen en ruim binnen budget gebleven.

De Blink school heeft een groei-opdracht en loopt nu tegen capaciteitsproblemen aan. Er zijn voorbereidingen getroffen om het huidige BSO-lokaal in te zetten voor het onderwijs en deze ruimte om te bouwen tot twee (kleinere) lokalen. De verbouwing is in de meivakantie van 2024 gestart en voor de zomer opgeleverd. Zo was er voor de school voldoende tijd om in te richten en in te huizen. Na de zomer is direct gestart in beide lokalen.

5.5. Overig

De Minstreel loopt tegen capaciteitsproblemen aan. Afgesproken is dat de Minstreel kan blijven groeien en voorlopig de twee lokalen die zij bij het Kasteel huurt, aanhoudt.

Ook de Wenteltrap loopt tegen capaciteitsproblemen aan. In de zomer van 2024 heeft een interne verbouwing plaatsgevonden om een extra lokaal te kunnen realiseren. Dit lokaal is direct na de zomer door de school in gebruik genomen.

Na een zéér korte voorbereidingstijd heeft de Opstap het gebouw van de voormalige school de Brug in gebruik genomen. De laatste dag voor de zomervakantie van 2024 heeft de sleuteloverdracht plaatsgevonden. Het gebouw is aan de buitenzijde helemaal in de Opstap-kleuren geschilderd en heeft binnen een opfrisbeurt gekregen. In de laatste vakantieweek is er verhuisd zodat bij aanvang van het nieuwe schooljaar gestart kon worden in het nieuwe gebouw.

5.6. Toekomstige ontwikkelingen

We merken dat de gemeenten worstelen met de financiën. De geplande nieuwbouwprojecten worden opnieuw tegen het licht gehouden om te bezien of er geen (financiële) alternatieven zijn. Meerdere projecten lopen inmiddels uit op de eerder voorgestelde planning. De samenwerking met onze collega-besturen is meer dan goed. We trekken zoveel mogelijk samen op met betrekking tot de huisvestingsvraagstukken.

5.7. Energie

Per 1 januari 2024 is via een aanbesteding ons nieuwe 3-jarige energiecontract ingegaan. De nieuwe energieleverancier heeft voor ons de omzetting vanuit Greenchoice gefaciliteerd. Deze overgang is voorspoedig en probleemloos verlopen.

6. Verantwoording van beleid: ICT en IBP

6.1. Informatie & Communicatie Technologie

ICT Algemeen

Vanaf 2023 benaderen we ICT binnen Trinamiek vanuit 3 perspectieven: de technische ict (denk aan hardware, netwerk, wifi), de onderwijskundige ict (denk aan digitale geletterdheid, leerlijnen) en ict ter ondersteuning van bedrijfsvoering (denk aan software, applicaties).

Technische ICT

We werken via aanbestedingen naar tevredenheid met vaste partners. Een onderdeel hiervan is onze bestelprocedure via de minicompetities, waarbij we door schaalgrootte profiteren van diverse voordelen. In 2024 hebben we de volgende mini-competities ingezet:

- minicompetitie april 2024 (T80434)
- minicompetitie oktober 2024 (T112823)

Vanwege deze minicompetities is inkoop op hardware getoetst op kwaliteit, zowel technisch als financieel.

Technische ICT is tevens één van de twee onderwerpen van de inmiddels afgesplitste ICT Kringen (Technische ICT en Onderwijskundige ICT). In de technische ICT kring wordt aandacht besteed aan ICT dat ondersteunend is aan zowel het Servicebureau alsmede de scholen. De inzetbaarheid van Google Gedeelde Drives, algemene software, kennisdeling of technische ontwikkelingen zijn regelmatig onderwerp van gesprek in de ICT kring.

Onderwijskundige ICT

Dit onderwerp is vanaf eind 2024 ondergebracht bij O&K.

ICT voor bedrijfsvoering

Normenkader voor Informatiebeveiligings en Privacy (IBP) voor Funderend Onderwijs.

Het Normenkader helpt ons om bedrijfskritische ICT processen in kaart te brengen. Het Normenkader is verdeeld in 15 domeinen en 69 normen voor Informatiebeveiliging. Dat loopt uiteen van Strategie, Visie en Beleid op het gebied van ICT, tot het daadwerkelijk toepassen van diverse ICT (beveiligings-)middelen. Denk hierbij bijvoorbeeld aan noodprocedures en aan het activeren van tweestapsverificatie voor alle medewerkers van Trinamiek. Voldoen aan het IBP Normenkader op volwassenheidsniveau 3 zal vanaf eind 2027 verplicht worden. De komende jaren werken we hier stapsgewijs naar toe. In 2024 hebben we gewerkt met een jaarplan ICT. Belangrijke onderdelen in dit jaarplan waren:

- Privacyverklaringen voor sollicitanten, medewerkers, leerlingen, ouders/verzorgers en derden
- IBP Beleidsplan
- Gedragscode ICT
- DPIA's
- Register verwerkersovereenkomsten

- IBP Kalender
- Meldpunten datalekken
- Advies apps van Google

Het privacy deel van het normenkader is in 2025 beschikbaar gekomen en bestaat uit 7 domeinen, dat samen goed is voor 25 normen.

Om in 2027 te voldoen aan minimaal volwassenheidsniveau 3 van het IBP Normenkader voor Funderend Onderwijs, maken wij gebruik van het groeipad van Kennisnet. Het groeipad geeft een logische volgorde van de te behandelen normen en stelt ons in staat om de voortgang van diverse domeinen, die vaak aan elkaar verbonden zijn, te waarborgen.

IBP Beleidsplan

Het IBP Beleidsplan is een verzameling van beleidsstukken die van toepassing zijn op zowel ICT als AVG. In 2024 is het ICT beleidsplan verder verfijnd, zodat deze samen met het Normenkader geheel toegepast kan worden op Trinamiek. Ook hebben we het verwerkingsregister ingericht en op orde gebracht en onze privacy reglementen geactualiseerd.

ICT Audits

In 2024 hebben zeven ICT audits op de scholen plaatsgevonden. Door deze bezoeken uit te voeren krijgen we een goed beeld van wat er speelt op de scholen op het gebied van AVG. Deze gesprekken blijken vruchtbaar, omdat zelfs de kleinste stappen op het gebied van AVG en bewustwording ervoor zorgen dat wij als Trinamiek onze gegevens beter kunnen beschermen. Er is tevens een start gemaakt met de voorbereiding voor nieuwe schoolbezoeken. De inhoud hiervan werd mede bepaald door resultaten uit bezoeken van voorgaande jaren.

Bewustwording

Bewustwording met betrekking tot gegevensbescherming en datalekken zijn, mede door het Normenkader, in de basis opgezet. De ICT audits hebben hier ook invulling aan gegeven door te inventariseren op welke punten er al wel of geen bewustwording is. Bewustwording is opgenomen in de IBP Kalender, waardoor het een jaarlijks terugkerend item wordt. In 2024 zijn we actief aan de slag gegaan met informeren middels het Trinamieknieuws, banners in de mailing én op Tri-net. Daarnaast zijn er posters ontworpen die tijdens de nieuwe ICT Audits worden uitgedeeld.

Google (en Apps van derden)

Ook onze online werkplek van Google ervaart continue verbeteringen op het gebied van AVG. Zo hebben wij in 2023 de zogenoemde “Apps van Derden” minder toegankelijk gemaakt voor de Google Workspace-gebruikers. Door vraag vanuit scholen omtrent gebruik van Apps die geen onderdeel zijn van de Google Workspace overeenkomst, zoals YouTube, vond er in 2024 een herbeoordeling plaats. Het gebruik van YouTube, Google Maps en Google Earth blijft gesloten voor gebruik. De gegevensverzameling die wordt gedaan is buitenproportioneel. Hiermee volgen we de adviezen van SIVON op naar aanleiding van DPIA's die zij hebben uitgevoerd.

De Google werkplekbeveiliging is verbeterd door het activeren van tweestapsverificatie (2FA) voor

alle persoonsgebonden accounts. Dit is niet alleen van toepassing voor de Google Workspace, maar ook voor (toekomstige) applicaties waarop middels Google kan worden ingelogd. Hier valt AFAS ook onder. Deze beveiliging is tevens een van de onderdelen uit het IBP Normenkader.

Afvoeren oude hardware

Diverse scholen hebben in 2024 gebruikgemaakt van een bedrijf voor het afvoeren van hun verouderde hardware. Voordat deze apparaten worden afgevoerd, zijn alle gegevensdragers verwijderd. Gecertificeerde gegevensvernietiging is geen onderdeel van de dienstverlening waardoor gegevensdragers verzameld worden op het Servicebureau. Deze worden vervolgens aangeboden bij een bedrijf dat gespecialiseerd is in het vernietigen van gegevensdragers en een verklaring van vernietiging afgeeft.

6.2. Beveiligingsincidenten en datalekken

In 2024 heeft Trinamiek extra bewustwording gecreëerd in het melden van datalekken en beveiligingsincidenten. Niet alleen vanuit de AVG verplichting, maar ook om grip te krijgen op de aard van de meldingen. Dit stelt ons in staat om te kunnen bijsturen om datalekken en beveiligingsincidenten te voorkomen. Denk hierbij aan het aanpassen van bewustwordingsactiviteiten of het nemen van (technische) beveiligingsmaatregelen. Bovenstaande resulteerde in een toename van het aantal meldingen en dat ligt in de lijn der verwachting. Er vinden niet meer datalekken of beveiligingsincidenten plaats, maar ze worden wél gemeld.

Jaar	Incidenten	Datalekken	Melding AP
2024	12	9	1
2023	7	5	0
2022	8	5	0
2021	3	3	0

Het jaarverslag van de Functionaris Gegevensbeheer is te vinden in 13.

7. Verantwoording van beleid: communicatie en bestuursondersteuning

7.1. Communicatie en bestuursondersteuning

Doelen

In de Reisgids van Trinamiek, het koersplan, beschrijven we dat Trinamiek het verschil maakt in haar communicatie door het anders te doen, uniek te zijn en mensen te verrassen. Dit is zichtbaar door het 'out of the box' denken en handelen, waardoor communicatie bijdraagt aan het bereiken van onze organisatieambities. Voor communicatie geldt dat we medewerkers aan de organisatie willen binden en indruk willen maken op de buitenwereld ten behoeve van ons (werkgevers-)imago en de werving van nieuwe medewerkers.

Huisstijl

Het aanbod voor de Trinamiek Academie schooljaar 2024/2025 bundelden we ook voor dit schooljaar weer in een boekje. Het boekje is digitaal en fysiek verspreid.

Veel aandacht ging uit naar de ontwikkeling van Trinamiek-eigen sprookje, geschreven door bestuurder Cornelia Kool, geïllustreerd door kinderen. Het sprookje sluit aan bij de Reisgids en heeft als doel om kinderen hoop te geven zelf het verschil te kunnen maken voor een ander en voor de wereld. Medewerkers maakten kennis met het sprookje tijdens de Trinamiekdag op 5 oktober. In 2024 wordt het sprookje uitgebracht en intern verspreid.

Organisatie-events

Het binden van huidige medewerkers aan Trinamiek en het faciliteren van de ontmoeting tussen medewerkers met behulp van interne events heeft ook dit jaar veel aandacht gehad.

Festrival

Trinamiek organiseerde op 6 juni 2024 de 2e editie van het laagdrempelige event: Het Festrival. Medewerkers konden deelnemen aan verschillende workshops en allerlei activiteiten op een gezellig buitenterrein. Uit de interne evaluatie bleek ook deze editie een succes en is besloten om volgend jaar dit event weer te organiseren.

Trinamiekdag

Naast het Festrival organiseerde Trinamiek wederom de Trinamiekdag, een jaarlijks event op of rond de Dag van de Leraar op 5 oktober. Een moment waarop alle medewerkers samenkomen met als doel: inspiratie opdoen en van en met elkaar leren. Ieder jaar stellen we een ander thema centraal, passend bij de vier grote doelstellingen in de Reisgids. Waar in 2023 het onderwerp 'hoe we door ons handelen kinderen leren het verschil te maken' centraal stond, stond dit jaar in het teken van 'hoe we ouders, door ons handelen, de ruimte kunnen geven om samen met ons het verschil te maken in het leven van kinderen'. De bestuurder heeft voorafgaand aan deze dag alle teams bezocht om alvast inspiratie te brengen op het thema en te horen hoe het thema leeft binnen de scholen.

Jaarlijks nodigen we een of meerdere sprekers uit om medewerkers rondom het thema te inspireren. Dit jaar was dat een spreker uit onze eigen gelederen. In haar presentatie nam zij ons via bijzondere verhalen, geïnspireerd op praktijksituaties, mee langs verschillende perspectieven in de samenwerking tussen ouder, kind en leerkracht.

Tijdens het middagprogramma verspreidden de medewerkers zich over gastscholen binnen Trinamiek om elkaar te inspireren op vragen rondom het thema van samenwerking met ouders. Die vragen volgden onder andere uit de bezoeken aan de schoolteams die onze bestuurder jaarlijks voor de zomervakantie aflegt. Tijdens die bezoeken stipt zij het strategische doel aan en dit jaar was dat door de focus te leggen op het feit dat we allemaal kind van ouders zijn en dat je, wat je meekrijgt vanuit je opvoeding, ook van invloed is op je professionele handelen.

Kerstmarkt

Een ander laagdrempelig event dat Trinamiek in 2024 organiseerde, was de tweede editie van een eigen kerstmarkt op basisschool De Opstap. Alle medewerkers kregen de kans om hier onder het genot van een hapje, een drankje en muziek hun eigen kerstattentie uit te zoeken bij verschillende kramen, beheerd door vijftien lokale ondernemers.

Stichting Leergeld was hierbij als goed doel aanwezig, waaraan medewerkers (een deel van) hun attentiewaarde konden doneren. Ook op dit event is door medewerkers positief gereageerd, waardoor we een derde editie organiseren in 2025.

Events hebben een eigen plaats op Tri-net, Trinamieks intranet, om medewerkers op de hoogte te houden van nieuws rondom events. Ook extern kregen de events volop aandacht, op Trinamieks website, de eigen social media kanalen, ten behoeve van het (werkgevers)imago.

De 'Werken bij Trinamiek' website

Om het lerarentekort het hoofd te bieden, zette Trinamiek ook in 2024 weer in op arbeidsmarktcommunicatie. De '[Werken bij Trinamiek](#)' website, die in 2023 werd gelanceerd, speelt daar een belangrijke rol in. Inzichten uit eerder onderzoek naar wat onze eigen medewerkers belangrijk vinden bij het kiezen van een werkgever hielpen bij het inrichten van de website. Op de website is alles te vinden over Trinamiek als werkgever, verspreiden we vacatures, verzamelen we doorlopend inspirerende verhalen van medewerkers, bieden we geïnteresseerden de mogelijkheid om laagdrempelig kennis te maken en kondigen we kennismakingsevents aan.

Social media

Social media speelt een steeds belangrijkere rol bij het creëren van ons positieve organisatie imago. In 2024 vervolgde Trinamiek dan ook de ingezette start (in 2023) met de creatie van een social media strategie. De focus ligt meer op het verspreiden van de échte verhalen van onze medewerkers. Foto's, video's en teksten laten op een speelse en aansprekende wijze de Reisgids tot leven komen en laten zien waar Trinamiek voor staat.

Trinamiek is actief op Facebook, Instagram en LinkedIn. Daarbij worden de huidige kanalen ingezet voor campagnes om aanmeldingen voor laagdrempelig kennismaken en de speeddatesessies te

stimuleren. In 2024 heeft dit bijgedragen aan een ruime opkomst van 32 potentiële kandidaten bij de speeddatesessies van 9 en 17 april.

Naast de huidige Trinamiek Instagrampagina is er ook de 'Werken bij Trinamiek' Instagrampagina die zorgt voor een extra plek voor arbeidsmarktcommunicatie.

In 2024 postte Trinamiek 31 berichten op Facebook, 40 berichten op Instagram en 16 berichten op LinkedIn. De uitblinkende posts dit jaar verschillen per platform, niet elk bericht wordt op al de platforms gedeeld. Zo zorgt de post waarin Cornelia de Trinamiekdag opent op Instagram voor 66 likes. Op het Instagram "Werken bij" account zorgt de "Samen leren en groeien post" voor 49 likes. Op Facebook ontvangt de post over het Festival de meeste (30) likes en op LinkedIn doet de post over het Sprookje van Cornelia het goed (62 likes).

Platform	Aantal volgers februari 2023	Aantal volgers januari 2024	Aantal volgers februari 2025	Groei aantal volgers
Facebook	337	424	465	41
Instagram Trinamiek	234	378	463	85
Instagram Werken bij Trinamiek	0	112	151	39
LinkedIn	685	802	942	140

Vanuit deze basis werkt Trinamiek in 2025 verder aan de creatie van social media doelen en een passende communicatiestrategie.

8. Verantwoording van beleid: financiën

8.1. Financieel beleid

2024 is een dynamisch jaar geweest, zowel op personeelsgebied als op het gebied van het verder borgen en bouwen van administratieve processen en systemen. Op personeelsgebied hebben we per eind juli afscheid genomen van een financieel administratief medewerker. De ontstane vacature hebben we per september gelukkig weer kunnen invullen. De voor vervanging van verzuim ingehuurd medewerker hebben we, na overdracht aan en het inwerken van de nieuwe medewerker, per oktober uitgezwaaid. Binnen het team (personele- en salarisadministratie) is de extern ingehuurd coördinator PSA in dienst gekomen bij Trinamiek en hebben we per december een medewerker PSA aangenomen. Dit was nodig omdat we besloten hebben meer PSA werkzaamheden in huis te gaan uitvoeren, die voorheen door het externe administratiekantoor werden uitgevoerd. Het resultaat is dat we een vast team binnen Financiën en PSA hebben.

De aanbesteding van de systemen voor de financiële, PSA en HR- administratie was intensief, net als de beoordeling van de inschrijvingen. De uitkomst is dat we vanaf januari 2025 zijn gaan werken met AFAS waarbij Mercedes optreedt als leverancier van AFAS. Mercedes was voor de aanbesteding ook de leverancier van het personeelsinformatiesysteem HR2Day.

Al deze inspanningen zijn gericht op het verhelderen en versterken van het handelen op het servicebureau, waardoor financieel ondersteunende activiteiten bijdragen aan een stabiele en optimale ondersteuning van de scholen.

8.2. P&C cyclus

De organisatie en uitvoering van de planning- en controlcyclus is in 2024 grotendeels gepland en georganiseerd verlopen met prognose - en begrotingsgesprekken. Er zijn bottom-up prognose gesprekken geïntroduceerd waarin budgethouders bepalen wat zij in het lopende boekjaar nog aan inkomsten en bestedingen verwachten te gaan realiseren. Doordat het boekjaar verschilt van het schooljaar en de formatieve invulling over boekjaren heen loopt, is besloten om de prognoses in 2025 over twee boekjaren te laten plaatsvinden zodat er tijdig inzicht is in met name de formatieve ruimte en benodigde acties om de begroting te realiseren.

Door de hieruit voortkomende inzichten in Capisci, en de oplevering van de T2-2024-prognose, hebben er in november bijstellingen, met name van formatieve aard, op diverse school- en bovenschoolse begrotingen plaatsgevonden om te komen tot een acceptabele begroting. Deze meerjarenbegroting is vervolgens besproken in de diverse gremia en door de Raad van Toezicht op 12 december 2024 goedgekeurd.

8.3. Subsidies

Tot 2023 is de NPO-subsidie ontvangen. Deze moet worden besteed voor 31 juli 2025. Voor zover NPO-subsidie nog niet was besteed per eind 2023 is deze opgenomen in de bestemmingsreserve NPO. In 2024 zijn bestedingen gedaan vanuit deze bestemmingsreserve NPO voor een bedrag van

€ 1.232 duizend. Het nog niet bestede deel van de NPO-subsidie zal voor 31 juli 2025 alsnog worden besteed en is als zodanig opgenomen in de meerjarenbegroting.

Vier scholen hebben in 2024 de subsidie verbetering basisvaardigheden toegekend gekregen voor een totaalbedrag van € 749.000. Deze subsidies moeten worden besteed voor 31 juli 2026. In 2022 hebben vier scholen € 866.822 Subsidie Verbetering BasisVaardigheden toegekend gekregen (te besteden voor 31 juli 2024) en in 2023 drie scholen € 636.000 (te besteden voor 31-7-2025). Het ontvangen, maar nog niet bestede deel van de ontvangen Subsidie Verbetering BasisVaardigheden, is niet als bate verantwoord.

Vanuit het samenwerkingsverband Profi Pendi is in januari een beschikking ontvangen met betrekking tot aangepast beleid bij Profi Pendi inzake de wijze van omgang met doorverwijzingen. Dit zorgt voor € 419 duizend aan niet begrote inkomsten. In december is nog onvoorzien € 89.539 extra ontvangen voor indexatie van de basisondersteuning (€ 47.700) en het versterken basisondersteuning MHB-leerlingen (€ 41.839), alsmede € 71.000 vanuit de vangnetregeling vanwege groei van de SBO school De wenteltrap.

8.4. Allocatie van middelen

Trinamiek hanteert het allocatiemodel voor de toewijzing van de uit de bekostiging ontvangen middelen. Dit betekent in de praktijk dat het bestuur beschikt over de totale bekostiging en deze toebedeelt aan de scholen en overige organisatieonderdelen op basis van het strategische beleidsplan, het financiële beleidsplan en het allocatiebeleid. Hierbij ligt de focus van de inzet van financiële middelen op de kwaliteit van pedagogisch en didactisch handelen, zoals is beschreven in strategische doelen.

Trinamiek hanteert onderstaande uitgangspunten:

- Trinamiek ontvangt op stichtingsniveau per school op basis van het aantal leerlingen in jaar T-1 de bekostiging. Dit is het landelijke beleid van het Ministerie van OCW.
- Van de op stichtingsniveau ontvangen bekostiging wordt bepaald hoeveel budget voor bovenschoolse activiteiten en de activiteiten van het servicebureau nodig is. In de bovenschoolse activiteiten zijn de lasten opgenomen van vervanging bij verzuim, personele regelingen (zoals generatiepact, ouderschapsverlof, duurzame inzetbaarheid) gezamenlijke ICT-kosten, kosten Trinamiek Academie en zij-instromers en opstomers, groot onderhoud op het gebied van huisvesting en onderwijs en kwaliteit. Dit budget wordt ten laste gebracht van de voor de bekostiging van de school beschikbare middelen op basis van het aantal leerlingen en een vaste voet als verdeelsleutel.
- De scholen krijgen vervolgens hun budget op basis van het bekostigingsbedrag per leerling minus de aangerekende kosten voor het servicebureau en bovenschoolse activiteiten toegewezen, waarbinnen zij hun begroting opstellen (formatie en overige kosten).

8.5. Treasury beleid

Binnen Trinamiek wordt gewerkt met een treasurystatuut en een procuratieschema. Het treasurystatuut is in 2024 geüpdatet. Het procuratieschema wordt in 2025 geüpdatet.

Trinamiek houdt zich aan de richtlijnen Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016. In het treasurystatuut is bepaald dat Trinamiek er op is gericht een goed rendement te behalen, waarbij zekerheid en liquiditeit voorop staan en duurzaamheid belangrijk is. Trinamiek belegt en beleent publieke middelen en overige middelen risicomijdend, voor zover deze niet zijn afgescheiden van de publieke middelen. Trinamiek maakt geen gebruik van derivaten.

Per medio september 2024 wordt gebruikgemaakt van schatkistbankieren, een faciliteit van het Ministerie van Financiën. Hierdoor wordt een hogere rente gegenereerd dan bij de commerciële banken, wordt het risico op negatieve rente weggenomen en wordt het operationele proces rondom het betalingsverkeer eenvoudiger. De Rabobank blijft de huisbankier van Trinamiek. De rekeningen bij ABN-AMRO zijn opgeheven. Er zijn geen gelden belegd en Trinamiek maakt geen gebruik van financiële instrumenten zoals renteswaps.

Trinamiek verwacht geen wijzigingen in haar financieringsstructuur. Uit het kasstroomoverzicht en de liquiditeitsindicator blijkt dat Trinamiek de komende jaren voldoende liquide middelen heeft om aan haar verplichtingen te voldoen.

8.6. Investeringsbeleid

Het beleid is dat iedere school de benodigde investeringen opneemt in de schoolbegroting. Per school is iedere directeur verantwoordelijk voor het maken van een goede investeringsbegroting. Hierbij wordt rekening gehouden met afschrijvingstermijnen en vanzelfsprekend met het noodzakelijkheidsprincipe. Dit betreft zaken zoals ICT-middelen (bijvoorbeeld chromebooks en touchscreens), leermiddelen en meubilair. Collectieve investeringen worden in de bovenschoolse begroting opgenomen. Al deze investeringsbegrotingen vormen samen de totale investeringsbegroting.

8.7. Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van financiën

Trinamiek is financieel gezond en voldoet aan de eisen en verwachtingen van de organisatie en de stakeholders. In de komende paragrafen over meerjarenbegroting en meerjarenbegroting-balans is de ontwikkeling in de tijd geduid.

De implementatie van AFAS (het financiële en personeelsadministratiesysteem) wordt in 2025 voltooid, waardoor we een geïntegreerd en gebruiksvriendelijk systeem hebben. Deze implementatie is gericht op het verder verhelderen en versterken van het handelen op het servicebureau, waardoor financieel ondersteunende activiteiten bijdragen aan een stabiele en optimale ondersteuning van de scholen. Wij zetten financiën in met de overtuiging dat het een krachtig middel is om kwalitatief goed onderwijs mogelijk te maken.

8.8. Continuïteitsparagraaf

De jaarrekening 2024 en de meerjarenbegroting 2025 - 2029 maken duidelijk dat Trinamiek voldoende buffers heeft en een gezonde financieringsstructuur kent. Hierbij geldt dat de realisatie van de begroting 2025 cruciaal is om deze buffers in stand te houden. Het aanhouden van deze 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 onder andere de meerjarenbegroting in relatie tot strategische beleidsplannen, tertiaal rapportages, verzekeringen en het interne handboek AO. In 2025 zal naast deze instrumenten de monitoring van de realisatie van budgetten meer focus krijgen.

De update van de risicoanalyse, die eind 2023 is gestart, is afgerond en vastgesteld door de Raad van Toezicht in juni 2024. Het weerstandsvermogen is daarin vastgesteld op 2.910k. Dit is in 2024 8,6% van de totale baten. Het ministerie van ocw hanteert een minimum van 5%. Trinamiek bepaalt in de kaderbrief 2026 beleid ten aanzien van de bovengrens van het weerstandsvermogen.

In de volgende tabel is de omvang van de risicobuffer en de omvang van de vrij te besteden saldi weergegeven. Op basis van de meerjarenbegroting 2025-2029 zijn er in 2025 en 2026 geen middelen beschikbaar om beleidsrijk in te zetten.

Risico en vermogen							
Jaar	Begroting 2024	Realisatie 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Totaal baten	€ 32.987.771	€ 33.924.056	€ 35.525.592	€ 34.959.409	€ 35.123.140	€ 35.222.012	€ 35.247.605
Risicodekking:							
Risicovereiste uit risicoanalyse	€ 2.164.500	€ 2.164.500	€ 2.164.500	€ 2.164.500	€ 2.164.500	€ 2.164.500	€ 2.164.500
Vermogensbeslag activa	€ 746.200	€ 746.200	€ 746.200	€ 746.200	€ 746.200	€ 746.200	€ 746.200
Vereist weerstandsvermogen	€ 2.910.700	€ 2.910.700	€ 2.910.700	€ 2.910.700	€ 2.910.700	€ 2.910.700	€ 2.910.700
Als percentage van totale baten	8,8%	8,6%	8,2%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%
Totaal Eigen Vermogen incl. resultaat	€ 5.170.806	€ 4.072.894	€ 2.666.474	€ 2.752.844	€ 3.328.310	€ 3.723.921	€ 4.018.879
Totaal te bestemmen vermogen	€ 2.260.106	€ 1.162.194	(€ 244.226)	(€ 157.856)	€ 417.610	€ 813.221	€ 1.108.179
af: Privaat vermogen	185.721	€ 191.840	€ 191.840	€ 191.840	€ 191.840	€ 191.840	€ 191.840
af: in bestemmingsreserve NPO	€ 822.924	€ 531.248	€ 0		-	-	-
Saldo nog te bestemmen	€ 1.251.461	€ 439.106	(€ 436.066)	(€ 349.696)	€ 225.770	€ 621.381	€ 916.339

Het bestuur ziet voor de realisatie van haar doelstellingen in de komende jaren als grootste risico's:

- Het voortdurende landelijke lerarentekort.
 - Trinamiek heeft hier maatregelen op ingezet zoals nadrukkelijke positionering op de arbeidsmarkt, zorg voor goede arbeidsvoorwaarden en werkomstandigheden en ontwikkelmogelijkheden van medewerkers.
- De mismatch in de vereenvoudigde bekostiging
 - De door OCW gehanteerde veronderstellingen over de opbouw en beloning van medewerkers wijken af van de opbouw van ons personeelsbestand en bijbehorende beloningen, die mede door de krapte op de arbeidsmarkt ontstaan.
- Werkdruk door onder andere verzuim, inzet tijdelijk personeel, en uitbreiding van het curriculum.
 - Trinamiek heeft hier maatregelen op ingezet zoals monitoring van verzuim, regeling duurzame inzetbaarheid, ontwikkeling generatiepact om medewerkers vitaal en gezond te houden.

9. Verantwoording van de financiën

9.1. Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

De teldatum van 1 februari 2023 is de basis voor de bekostiging van het kalenderjaar 2024. In onderstaande tabel is het aantal leerlingen zowel van de realisatie als ook het begrote aantal weergegeven.

Op basis van de prognoses op schoolniveau zien we een stijging in het totaal aantal leerlingen in de meerjarenbegroting.

Vanaf 2025 (teldatum 1-2-2024) stijgt het aantal leerlingen door groei bij een aantal scholen.

Aantal leerlingen							
		Gerealiseerd (vastgesteld door DUO)		Nog vast te stellen door DUO	Prognose		
Basisscholen	Peilmoment	1-2-2023	1-2-2024	1-2-2025	1-2-2026	1-2-2027	1-2-2028
Totaal	Aantal leerlingen	3.570	3.601	3.677	3.752	3.770	3.775
NNCA	Aantal NNCA leerlingen (was NOAT)	478	503	491	496	498	498
Totaal		4.048	4.104	4.168	4.248	4.268	4.273
Speciale basisscholen	Peilmoment	1-2-2023	1-2-2024	1-2-2025	1-2-2026	1-2-2027	1-2-2028
Totaal	Aantal leerlingen	91	97	105	100	100	100
	Aantal NNCA-leerlingen (was cumi)	25	28	25	25	25	25
		116	125	130	125	125	125
		1-2-2023	1-2-2024	1-2-2025	1-2-2026	1-2-2027	1-2-2028
Aantal leerlingen Trinamiek		4.164	4.229	4.298	4.373	4.393	4.398

NNCA = Niet-Nederlandse Culturele Achtergrond

NOAT = Nederlands Onderwijs aan Anderstaligen

9.2. Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

Staat van baten en lasten over 2024					
	Realisatie 2023	Realisatie 2024	Begroting 2024	Afwijking t.o.v. begroting 2024	Afwijking in % t.o.v. begroting 2024
BATEN					
Rijksbijdragen	€ 33.785.050	€ 33.547.616	€ 32.750.637	€ 796.979	2,4%
Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	€ 66.052	€ 56.574	€ 3.010	€ 53.564	1779,5%
Overige baten	€ 254.157	€ 319.866	€ 234.125	€ 85.741	36,6%
Totaal baten	€ 34.105.259	€ 33.924.056	€ 32.987.772	€ 936.284	2,8%
LASTEN					
Personeelslasten	€ 29.880.158	€ 31.379.614	€ 29.783.804	€ 1.595.810	5,4%
Afschrijvingen	€ 801.055	€ 795.612	€ 817.046	-€ 21.434	-2,6%
Huisvestingslasten	€ 1.738.389	€ 2.084.878	€ 1.944.634	€ 140.244	7,2%
Overige lasten	€ 2.363.987	€ 2.653.258	€ 2.196.521	€ 456.737	20,8%
Totaal lasten	€ 34.783.589	€ 36.913.362	€ 34.742.005	€ 2.171.357	6,2%
Saldo baten en lasten	-€ 678.330	-€ 2.989.306	-€ 1.754.233	-€ 1.235.073	70,4%
Financiële baten en lasten	€ 63.152	€ 123.161	-€ 4.000	€ 127.161	-3179,0%
Resultaat	-€ 615.178	-€ 2.866.145	-€ 1.758.233	-€ 1.107.912	63,0%
Resultaatverdeling					
Onttrekking bestemmingsreserve NPO		-€ 1.232.777	-€ 941.101	-€ 291.676	
Onttrekking algemene reserve		-€ 1.639.487	-€ 817.132	-€ 822.355	
Toevoeging bestemmingsreserve Privaat		€ 6.119	€ 0	€ 6.119	

Het gerealiseerde exploitatieresultaat 2024 van Trinamiek is lager dan het begrote resultaat. Het verschil ten opzichte van de begroting 2024 is op hoofdlijnen als volgt:

Het gerealiseerde exploitatieresultaat 2024:	€ 2.989 duizend (verlies)
Gerealiseerde financiële baten en lasten	€ 123 duizend (baat)
Het gerealiseerde resultaat	€ 2.866 duizend (verlies)
Het begrote exploitatieresultaat 2024:	<u>€ 1.758 duizend (verlies)</u>
Het verschil tussen begrote en gerealiseerd resultaat	€ 1.108 duizend (verlies)

Dit verschil van € 1.108 duizend is te verdelen in hogere baten (€ 936 duizend) en aan hogere lasten (€ 2.171 duizend). Deze verschillen zijn als volgt te duiden:

Baten (€ 936 duizend)

De hogere baten worden veroorzaakt door:

- Onvoorziene groeibekostiging (€ 209 duizend) en overige subsidies OCW (€ -23 duizend).
- Voor de subsidie basisvaardigheden geldt dat alleen het bedrag overeenkomstig de werkelijk gemaakte kosten mogen verantwoord als inkomsten. Het nog niet bestede deel van de subsidie wordt op de balans verantwoord onder vooruitontvangen subsidies.
- Later toegekende subsidies vanuit gemeenten (€ 53 duizend).
- De hogere inkomsten uit samenwerkingsverbanden (€ 612 duizend) vanwege onvoorziene aanpassing van de bekostiging als gevolg van beleidswijziging bij Profi Pendi ten aanzien van de omgang met doorverwijzingen (direct uitbetalen in plaats van op aanvraag), toegekende arrangementen en hogere inkomsten voor basisondersteuning.

- De hogere overige inkomsten (€ 87 duizend) met name door hogere baten uit medegebruik en hogere overige baten.

Lasten (€ 2.171 duizend)

De hogere personeelslasten (€ 1.596 duizend) bestaan uit:

- Voorfinanciering van de groei van scholen in aantal leerlingen (€ 300 duizend)
- Meer formatie in dienst dan begroot (€ 986 duizend). Hiervan wordt € 200 duizend betaald vanuit niet-begrote subsidie NPO en Verbeteren BasisVaardigheden.
- Hogere vervangingskosten dan begroot (€ 596 duizend) waarvan € -367 duizend gedekt wordt door ontvangen uitkeringen UWV-uitkeringen. De vervangingskosten zijn per saldo € 229 duizend hoger.
- Dotaties aan personele voorzieningen (€ 122 duizend)
- Diverse overige personeelskosten (€ -41 duizend)

De hogere overige lasten (€ 576 duizend) bestaan uit

- Lagere afschrijvingskosten (€ -21 duizend).
- Hogere huisvestingslasten (€ 140 duizend), met name door extra dotatie aan voorziening groot onderhoud (€ 148 duizend), hogere exploitatiekosten door verbouwingen (€ 100 duizend), lagere energiekosten (€ -209 duizend), hogere schoonmaakkosten (€82 duizend) en overige kosten (€ 19 duizend).
- Hogere overige instellingslasten (€ 457 duizend) door met name hogere bestedingen op de categorie "Inventaris, Apparatuur" (€ 60 duizend), leermiddelen (€ 141 duizend) lagere administratiekosten (€ -37 duizend) en hogere overige kosten (€ 292 duizend), die mate name worden veroorzaakt door kosten leerlingbegeleiding, juridische kosten, kosten schoolfruit/maaltijden (hier staat ontvangen subsidie tegenover), kopieerkosten en huishoudelijke kosten.

9.3. Balans

De meest opvallende zaken in de balanspositie van ultimo 2024 ten opzichte van ultimo 2023 zijn:

- Activa:
 - o De liquide middelen zijn gedaald als gevolg van het negatieve resultaat (meer besteding dan inkomsten).
 - o Er is per jaar-ultimo minder te vorderen.
- Passiva
 - o Het eigen vermogen daalt als gevolg van het negatieve resultaat in 2024. Binnen het eigen vermogen neemt het bedrag in de bestemmingsreserve NPO af door besteding (€ 874 duizend) in 2024.
 - o De voorzieningen nemen toe (€ 312 duizend) als gevolg van vereiste hogere voorzieningen.

Balans per 31-12-2024				
Trinamiek				
	31-12-2024		31-12-2023	
ACTIVA				
<i>Vaste activa</i>				
Immateriële vaste activa	-		-	
Materiële vaste activa	€ 4.702.332		€ 4.698.611	
Financiële vaste activa	-		-	
Totaal vaste activa		4.702.332		€ 4.698.611
<i>Viottende activa</i>				
Voorraden	-		-	
Vorderingen	€ 972.512		€ 1.172.363	
Effecten	-		-	
Liquide middelen	€ 6.005.167		€ 8.655.489	
Totaal viottende activa		€ 6.977.679		€ 9.827.852
TOTAAL ACTIVA		€ 11.680.011		€ 14.526.463
PASSIVA				
Eigen vermogen, totaal		€ 4.072.894		€ 6.939.039
Voorzieningen		€ 3.767.414		€ 3.455.605
Langlopende schulden		-		-
Kortlopende schulden		€ 3.839.703		€ 4.131.819
TOTAAL PASSIVA		€ 11.680.011		€ 14.526.463

9.4. Kasstroomoverzicht

Kasstroomoverzicht 2024				
Trinamiek				
	Realisatie 2024		Realisatie 2023	
	€		€	
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening		-€ 2.989.306		-€ 678.330
Aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat				
- Afschrijvingen	€ 795.611		€ 808.328	
- Afschrijvingen op desinvesteringen	€ 0		-€ 57.469	
- Mutaties voorzieningen	€ 311.809		-€ 96.510	
		€ 1.107.420		€ 654.349
Veranderingen in vlottende middelen				
- Voorraden (-/-)	-		-	
- Vorderingen (-/-)	-€ 199.851		€ 79.970	
- Schulden	-€ 292.115		-€ 379.257	
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties		-€ 92.264		-€ 299.287
Ontvangen interest	€ 130.014		67.379	
Betaalde interest (-/-)	€ 6.853		€ 4.227	
Buitengewoon resultaat	-		-	
Totaal ontvangen/betaalde interest		€ 123.161		€ 63.152
Kasstroom uit operationele activiteiten		-€ 1.850.989		-€ 260.116
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investerings in materiële vaste activa (-/-)	€ 799.332		€ 964.239	
Desinvesteringen in materiële vaste activa	€ 0		€ 129.197	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-€ 799.332		-€ 835.042
Mutatie liquide middelen		-€ 2.650.321		-€ 1.095.158

9.5. Begroting 2025-2026

In de Planning- & Controlcyclus van Trinamiek is jaarlijks een meerjarenbegroting opgenomen. Tijdens het opstellen van de begroting 2025 is tevens een meerjarenperspectief voor de jaren tot en met 2029 opgesteld. Hiervoor zijn met alle budgethouders (schooldirecteuren en servicebureau) begrotingsgesprekken gevoerd. Het uitgangspunt in de meerjarenbegroting is dat de exploitatiebegrotingen van de scholen meebewegen met de bekostiging. Deze meerjarenbegroting is in december 2024 goedgekeurd door de Raad van Toezicht.

Trinamiek meerjarenbegroting 2024 - 2028						
	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Inkomsten						
Rijksbijdragen	€32.750.636	€35.044.302	€34.725.219	€34.897.950	€34.996.822	€35.022.415
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	€3.010	€28.750	€34.750	€25.750	€25.750	€25.750
Overige baten	€234.125	€452.540	€199.440	€199.440	€199.440	€199.440
Totaal Inkomsten	€32.987.771	€35.525.592	€34.959.409	€35.123.140	€35.222.012	€35.247.605
Lasten						
Personeelslasten	€28.725.802	€31.196.724	€29.635.746	€29.710.038	€30.050.591	€30.201.993
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	€43.170	€26.070	€24.888	€22.995	€20.900	€18.140
Huisvestingslasten	€1.712.082	€1.655.825	€1.658.493	€1.646.244	€1.642.152	€1.619.756
Overige lasten	€4.260.950	€4.184.393	€3.684.913	€3.299.398	€3.243.758	€3.243.758
Totaal Lasten	€34.742.004	€37.063.012	€35.004.040	€34.678.675	€34.957.401	€35.083.647
Financiële baten en lasten						
Financiële baten en lasten	-€ 4.000	€ 131.000	€ 131.000	€ 131.000	€ 131.000	€ 131.000
Totaal Financiële baten en lasten	-€4.000	€131.000	€131.000	€131.000	€131.000	€131.000
Resultaat	-€1.758.233	-€1.406.420	€86.369	€575.465	€395.611	€294.958

Het begrote, negatieve resultaat van € 1.406.420 in 2025 wordt veroorzaakt door bestedingen van reeds ontvangen NPO-subsidie [€ 626 duizend], de voorfinanciering van in aantal leerlingen groeiende scholen en begrotingen van scholen, die in 2025 nog niet break-even uitkomen (per saldo € 881 duizend). Het negatieve begrote resultaat wordt gedekt door onttrekkingen aan de bestemmingsreserve NPO (€ 625 duizend), respectievelijk de algemene reserve (€ 889 duizend).

9.6. Meerjarenbegroting balans 2025-2029

De begrote daling van het eigen vermogen in 2025 wordt veroorzaakt door besteding van reeds ontvangen NPO-subsidie (tot ultimo juli 2025), die op de balans zijn opgenomen in de bestemmingsreserve NPO en bestedingen voor de voorfinanciering van groei in aantal leerlingen van enkele scholen en begrotingen van scholen die (nog) niet break-even uitkomen.

De vaste activa stijgen ten opzichte van 2024 als gevolg van de begrote investeringen, met name vervanging van activa, in de komende jaren.

De onderstaande meerjaren-balans betreft een technische doorrekening op basis van de meerjarenbegroting.

BALANS ultimo jaar	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Activa						
Vaste activa	€ 4.702.332	€ 5.599.269	€ 5.330.660	€ 5.218.791	€ 4.932.776	€ 4.556.534
Vorderingen	€ 969.573	€ 969.573	€ 969.573	€ 969.573	€ 969.573	€ 969.573
Liquide middelen	€ 6.005.167	€ 3.701.810	€ 4.056.789	€ 4.744.124	€ 5.425.750	€ 6.096.950
Activa totaal	€ 11.677.072	€ 10.270.652	€ 10.357.022	€ 10.932.488	€ 11.328.099	€ 11.623.057
Passiva						
Eigen vermogen	€ 4.072.894	€ 2.666.474	€ 2.752.844	€ 3.328.310	€ 3.723.921	€ 4.018.879
Voorzieningen	€ 3.767.414	€ 3.767.414	€ 3.767.414	€ 3.767.414	€ 3.767.414	€ 3.767.414
Kortlopende schulden	€ 3.836.764	€ 3.836.764	€ 3.836.764	€ 3.836.764	€ 3.836.764	€ 3.836.764
Passiva totaal	€ 11.677.072	€ 10.270.652	€ 10.357.022	€ 10.932.488	€ 11.328.099	€ 11.623.057

WTF per functiecategorie

In onderstaande tabel is het aantal WTF per functiecategorie opgenomen. De afname (2025 en verder in vergelijking met de begroting 2024) in WTF laat zich verklaren door de noodzakelijke bijstelling van de formatie, als gevolg van stoppen van beschikbaarheid van NPO-subsidie en ontstane overformatie, om minimaal te komen een break-even begroting.

Het aantal WTF in de kolom realisatie betreft zowel het (hogere) aantal vaste aanstellingen als tijdelijke uitbreidingen, bijvoorbeeld in verband met tijdelijke vervangingen van afwezige medewerkers. Het aantal WTF in de kolom realisatie versus begroot in 2024 is geen indicator van structurele overformatie.

WTF								
Categorie		Realisatie 2024	Begroot 2024	Begroot 2025	Begroot 2026	Begroot 2027	Begroot 2028	Begroot 2029
Onderwijzend Personeel	OP	229,99	220,06	210,27	196,95	194,24	194,21	193,50
Onderwijs Ondersteunend Personeel	OOP	70,84	62,03	62,64	54,01	53,10	52,78	52,28
Directie	DIR	16,79	17,28	15,98	15,60	15,60	15,60	15,60
Totaal		317,61	299,36	288,89	266,56	262,94	262,59	261,39

Financiële positie - Kengetallen

De financiële kengetallen van de realisatie 2024 en de begroting 2025 tot en met 2029 zijn in onderstaande tabel weergegeven. De streefwaardes zijn bepaald door de overheid.

KENGETALLEN								
	Streef-waarde	Realisatie 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	
Liquiditeit	(a+b)/c	1,00	1,82	1,22	1,31	1,49	1,67	1,84
a. Liquide middelen		€ 6.005.167	€ 3.701.810	€ 4.056.789	€ 4.744.124	€ 5.425.750	€ 6.096.950	
b. Vorderingen		€ 969.573	€ 969.573	€ 969.573	€ 969.573	€ 969.573	€ 969.573	
c. Kortlopende schulden		€ 3.836.764	€ 3.836.764	€ 3.836.764	€ 3.836.764	€ 3.836.764	€ 3.836.764	
Solvabiliteit	(a+b)/c	0,50	0,67	0,63	0,63	0,65	0,66	0,67
a. Eigen vermogen		€ 4.072.894	€ 2.666.474	€ 2.752.844	€ 3.328.310	€ 3.723.921	€ 4.018.879	
b. Voorzieningen		€ 3.767.414	€ 3.767.414	€ 3.767.414	€ 3.767.414	€ 3.767.414	€ 3.767.414	
c. Totale vermogen		€ 11.677.072	€ 10.270.652	€ 10.357.022	€ 10.932.488	€ 11.328.099	€ 11.623.057	
Weerstandsvermogen	a/(b+c)		12%	7,5%	7,8%	9,4%	10,5%	11,4%
a. Eigen vermogen		€ 4.072.894	€ 2.666.474	€ 2.752.844	€ 3.328.310	€ 3.723.921	€ 4.018.879	
b. Baten		€ 33.924.056	€ 35.525.592	€ 34.959.409	€ 35.123.140	€ 35.222.012	€ 35.247.605	
c. Financiële baten		€ 123.161	€ 131.000	€ 131.000	€ 131.000	€ 131.000	€ 131.000	
Vereist weerstandsvermogen		€ 2.910.700	€ 2.910.700	€ 2.910.700	€ 2.910.700	€ 2.910.700	€ 2.910.700	
Eigen vermogen/Vereist weerstandsvermogen		>100%	140%	92%	95%	114%	128%	138%
Reservepositie OCW	(a+b+c)	<0%	-34%	-58%	-57%	-47%	-40%	-35%
a. 0,5 Aanschafwaarde gebouwen x 1,27		€ 966.636	€ 966.636	€ 966.636	€ 966.636	€ 966.636	€ 966.636	
b. Boekwaarde overige activa		€ 3.180.070	€ 3.180.070	€ 3.180.070	€ 3.180.070	€ 3.180.070	€ 3.180.070	
c. 0,05 x totale baten		€ 1.696.203	€ 1.776.280	€ 1.747.970	€ 1.756.157	€ 1.761.101	€ 1.762.380	
Totaal reservepositie OCW		€ 5.842.909	€ 5.922.986	€ 5.894.677	€ 5.902.863	€ 5.907.807	€ 5.909.087	
Werkelijke reservepositie (minus private reserves)		€ 3.881.054	€ 2.474.634	€ 2.561.004	€ 3.136.470	€ 3.532.081	€ 3.827.039	

De kengetallen voor liquiditeit, solvabiliteit en reservepositie komen gedurende alle begrote jaren boven de streefwaarden uit. Voor het weerstandsvermogen bestaat geen streefwaarde meer sinds ultimo 2021.

In de tabel is de factor eigen vermogen ten opzichte van het vereiste weerstandsvermogen toegevoegd; als eigen norm is >100% gesteld. De verhouding eigen vermogen ten opzichte van het vereiste weerstandsvermogen in 2025 en 2026 komt onder de eigen norm uit. Door het realiseren van de begrotingen komt deze in 2027 weer boven de norm uit. Hierbij dient aangetekend te worden dat de kans dat alle onderkende risico's zich gelijktijdig voordoen, en daardoor het volledige weerstandsvermogen wordt aangesproken, zeer klein is.

Bestemmingsreserve

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 kunnen 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 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 gebruikt de signaleringswaarde in het toezicht op doelmatigheid. Als een schoolbestuur een goede onderbouwing heeft voor een hogere reserve, kijkt de inspectie of en hoe deze uiteindelijk wordt besteed. In de tabel met kengetallen komt naar voren dat de reservepositie OCW in alle jaren kleiner is dan OCW-reservepositie. Er is geen sprake van bovenmatig eigen vermogen. Dit is voor 2025 zichtbaar in de bovenstaande tabel waarin voor 2025 de reservepositie OCW € 5.842 duizend zou mogen zijn en Trinamiek een werkelijke reservepositie heeft van € 3.881 duizend heeft.

10. Jaarverslag raad van toezicht

10.1. Organisatie en werkwijze

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 onwettelijk handelen. Door middel van het Toezichtkader geeft de raad van toezicht invulling aan de codes Goed Bestuur en Goed Toezicht en bevordert de naleving daarvan. Het bestuur legt één maal per tertiaal verantwoording af over de mate waarin de doelstellingen zijn bereikt en/of aan de kaders voor uitvoering is voldaan.

De raad van toezicht heeft drie commissies ingesteld: de auditcommissie, de kwaliteitscommissie en de remuneratiecommissie. De auditcommissie ondersteunt de raad met betrekking tot zaken betreffende de financiën in zowel algemene als specifieke zin. De kwaliteitscommissie adviseert de raad zaken aangaande de kwaliteit van het onderwijs en de remuneratiecommissie vervult de rol van werkgever en ondersteunt de raad met betrekking tot zaken betreffende de aanstelling, het functioneren en beoordelen van de bestuurder.

10.2. Samenstelling Raad van Toezicht

De raad van toezicht van Trinamiek bestaat in 2024 uit zes leden. De raad is zodanig samengesteld dat de leden ten opzichte van elkaar, de raad als geheel en de bestuurder onafhankelijk kunnen functioneren en dat er geen sprake is van belangenverstrengeling. De leden van de raad van toezicht hebben geen nevenfuncties die tegenstrijdig zijn met het belang van Trinamiek.

In 2024 heeft de werving en selectie voor een nieuw lid in de raad van toezicht plaatsgevonden. Er was een vacature ontstaan vanwege het aftreden van mevrouw Op 't Broek. De raad van toezicht heeft de heer Abdou Najib benoemd als nieuw lid.

De leden van de raad van toezicht in 2024 waren:

- **Dhr. J.A.G. (Joost) Brouwers**, voorzitter RvT en lid remuneratiecommissie
Functie: Directeur Bedrijfsvoering Yuverta (tot 31/7/2024), per 1 augustus 2024 Lid College van Bestuur van Yuverta
- **Mevr. C.S.J. (Tineke) Onink-Emde**, lid RvT en lid kwaliteitscommissie
Functie: Bestuurder Stichting Kinderopvang Morgen

Nevenfuncties: lid Raad van Advies ROC Mondriaan, bestuurslid Branchevereniging Maatschappelijke Kinderopvang en lid RvT Stichting aan de Slinger en landelijk bestuurslid van de Associatie voor Jeugd.

- **Mevr. H.M.J.H. (Lonneke) Op 't Broek**, lid RvT en lid remuneratiecommissie, afgetreden per 1 juli 2024
Functie: Manager P&O Kwintes
Nevenfunctie: Freelance yogadocent
- **Mevr. A.C. (Anna) van der Want**, lid RvT en voorzitter van de kwaliteitscommissie (voordrachtszetel GMR)
Functie: Lector Hogeschool Leiden
- **Dhr. V.V.S. (Vikash) Sewkaransing**, lid RvT en voorzitter auditcommissie
Functie: Directeur Bedrijfsvoering en Financiën bij het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelatie
Nevenfuncties: Lid raad van advies Medisch Ondernemen en lid raad van advies Praktijkmanagers Netwerk
- **Mevr. M.A. (Miriam) Spiering**, lid RvT en voorzitter Remuneratiecommissie
Functie: Zelfstandig organisatieadviseur, Spireling
Nevenfuncties: lid/voorzitter onafhankelijke bezwaarschriftencommissie Gemeente Amsterdam
- **De heer A. (Abdou) Najib**, lid RvT en lid van de auditcommissie, aangetreden per 17 oktober 2024
Nevenfunctie: Vice-voorzitter RvT STAIJ (Stichting Openbaar Primair Onderwijs Samen tussen Amstel en IJ) te Amsterdam.

10.3. Vergoedingsregeling

De leden van de raad van toezicht ontvangen de maximale vrijwilligersvergoeding als honorering voor hun toezichthoudende werkzaamheden. In 2024 bedroeg deze vergoeding 2.100 euro.

10.4. Vergaderingen van de raad van toezicht en het bestuur

De raad van toezicht vergadert in principe samen met de bestuurder. Voorafgaand aan de vergadering bereidt de rvt de vergadering voor zonder de bestuurder.

De raad vergaderde dit jaar vijf keer. Onderwerpen op de agenda waren o.a.:

- de kaderbrief 2025 en de begroting 2025
- het jaarverslag inclusief de jaarrekening en accountantsverslag 2023
- de tertiaalrapportages
- de managementletter
- het procuratie-overzicht
- het handboek governance

Goedkeuring van de meerjarenbegroting (MJB)

In de MJB van Trinamiek zijn de uitgangspunten voor het financieel beleid en het exploitatie overzicht, inclusief de begroting voor 2025 opgenomen. Tevens zijn de eigen vermogenspositie en voornaamste risico's en ontwikkelingen beschreven.

Voordat de MJB met de raad van toezicht werd besproken, is deze aan de verschillende gremia ter advies voorgelegd. Alle gremia hebben een positief advies gegeven.

In november 2024 is de MJB door de bestuurder en de controller met de auditcommissie besproken en vervolgens aan de gehele raad voorgelegd. Hierbij is nadrukkelijk gesproken over de inzet van de middelen; welke middelen worden voor welke inhoudelijke beleidskeuzes ingezet en dragen de uitgaven bij aan het realiseren van de doelen zoals beschreven in het koersplan van Trinamiek?

Aan de hand van deze besprekingen, heeft de raad kunnen vaststellen dat de bestuurder de middelen doelmatig en rechtmatig inzet. De raad van toezicht heeft de meerjarenbegroting op 12 december 2024 goedgekeurd.

Goedkeuring jaarrekening en bestuursverslag

In april 2024 is het eerste concept van de jaarrekening 2023 besproken met de auditcommissie. De controle werd uitgevoerd door Van Ree accountants. In de auditcommissie van juni is de definitieve versie van het jaarverslag in een open gesprek tussen de accountant, de auditcommissie en de bestuurder kritisch besproken. De belangrijkste ontwikkelingen zijn in beeld gebracht en toegelicht. De raad van toezicht heeft de jaarrekening en het bestuursverslag goedgekeurd en de bestuurder decharge verleend voor het gevoerde beleid in 2023.

Handboek Governance

Op basis van zelfevaluatie van 2023 is besloten dat het toezichtkader en toetsingskader herijkt moesten worden en dat er behoefte is aan meer zichtbaarheid en betrokkenheid van de raad van toezicht. Daaruit is de ontwikkeling van het Handboek Governance voortgekomen, waarin de geactualiseerde en ontwikkelde documenten op het gebied van besturen en toezicht houden zijn opgenomen. Op 16 mei 2024 vond een themabijeenkomst plaats over governance en op 24 juni een vervolg van het bespreken van het handboek.

10.5. Commissie overleggen

De auditcommissie heeft vijf keer vergaderd in het bijzijn van de bestuurder en de controller. Alle financiële documenten en rapportages, zoals de meerjarenbegroting, de financiële tertiaal rapportages en de jaarrekening, zijn besproken en hierover is advies uitgebracht aan de raad van toezicht. De auditcommissie heeft ook met de accountant (Van Ree accountants) gesproken.

De commissie onderwijskwaliteit is in 2024 ook vijf maal samengekomen. Aan de hand van de tertiaalrapportages is gesproken over de verschillende (beleids-) ontwikkelingen gedurende de betreffende periode en de voortgang en realisatie van de strategische koers. Daarnaast heeft ook de prestatie- en risicoanalyse op de agenda gestaan van de commissie onderwijskwaliteit.

De remuneratiecommissie heeft in 2024 drie maal gesproken met de bestuurder over het functioneren van het bestuur. Besprekpunten waren de organisatieontwikkeling van Trinamiek, de professionalisering van de bestuurder, het samenspel met de RvT en de bezoldiging van de bestuurder. De bestuurder is conform de CAO bestuurders PO gehonoreerd en voldoet aan de WNT.

10.6. Contact met de organisatie

De RvT laat zich periodiek door diverse geledingen informeren over de algemene gang van zaken in de organisatie of over specifieke ontwikkelingen.

In 2024 hebben we de volgende ontmoetingen met medewerkers georganiseerd:

- lunch met medewerkers SB (16 mei 2024) ;
- ontmoeting tussen de raad van toezicht, de directeurs en de intern begeleiders/kwaliteitsmedewerkers in het kader van de leergang "Van intern begeleider naar kwaliteitscoördinator" (17 oktober 2024). Dit heeft plaatsgevonden in plaats van een schoolbezoek.

Daarnaast is de RvT uitgenodigd en heeft deelgenomen aan:

- het festival (juni 2024);
- de zomerborrel met het servicebureau en de directeurs (juli 2024)
- de Trinamiekdag (oktober 2024)
- de kerstmarkt (december 2024)

Gepland stonden twee bijeenkomsten met een (afvaardiging van) de GMR. In mei heeft de bijeenkomst tussen de commissie kwaliteit van de raad van toezicht en de GMR commissie onderwijskwaliteit plaatsgevonden. De geplande gezamenlijke professionalisering van GMR, raad van toezicht en bestuurder is om agendatechnische redenen verplaatst van eind november naar februari 2025.

Daarnaast waren er meerdere informele overleggen tussen de bestuurder en de voorzitter van de RvT, ter voor- en nabespreking van vergaderingen.

10.7. Zelfevaluatie & professionalisering

De leden van de RvT houden zichzelf op de hoogte van de ontwikkelingen in het onderwijs en in de regio door het lezen van vakliteratuur. Daarnaast is Trinamiek lid van de Vereniging voor Toezichthouders Onderwijsinstellingen en Kinderopvang (VTOI-NVTK). Op 17 oktober 2024 heeft een zelfevaluatie van de RvT plaatsgevonden, onder leiding van een externe begeleider. Doel van deze evaluatie was het verkrijgen van inzicht in het functioneren van de raad van toezicht. Gesproken is over de effectiviteit van het toezichthoudend gedrag en het voorgenomen ontwikkeltraject van toezicht houden, gebaseerd op de code goed toezicht.

10.8. Nawoord

Trinamiek omarmt als organisatie vol overtuiging haar verantwoordelijkheid voor het zijn van verschilmaker in de maatschappelijke context. Deze betrokkenheid overstijgt de grenzen van de eigen organisatie waarbij de bestuurder een cruciale rol speelt. De raad van toezicht ziet de focus op maatschappelijke meerwaarde ook weerspiegeld in de inzet van alle medewerkers binnen de stichting. Wij danken iedereen hartelijk voor hun betrokkenheid en willen een groot compliment uitreiken aan al onze toegewijde medewerkers, zowel op de scholen als in het stafbureau en aan de bestuurder. Hun inzet verdient alle lof.

11. Verantwoording van de financiën

11.1. Grondslagen

Grondslagen				
Trinamiek				
Gehanteerde valuta				
De in het jaarverslag opgenomen geldbedragen zijn opgenomen in euro's.				
Presentatie				
Het jaarverslag is opgenomen conform de geldende verslaggevingsregels zoals deze zijn opgenomen in Richtlijn Jaarverslag Onderwijs. Deze zijn vastgelegd in RJ 660.				
Waardering van de activa en passiva				
Materiële vaste activa				
De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de historische verkrijgingsprijs verminderd met lineaire afschrijvingen.				
De afschrijvingspercentages worden gebaseerd op de verwachte economische levensduur van de betreffende activa, rekening houdend met een eventuele restwaarde. De activeringsgrens van de investeringen bedraagt € 1.000,-.				
Categorie		Afschrijvingstermijn in maanden	% Afschrijving per jaar	
Gebouwen en terreinen		480	3,00	%
Inrichting terreinen	Speeltoestellen	180	7,00	%
Installaties	Verwarming/liften e.d.	120	10,00	%
	Alarm	180	7,00	%
Kantoormeubilair/inventaris	Bureau's, kasten en tafels, gymnastiekattributen	180	7,00	%
	Stoelen/Laptopkassen	120	10,00	%
Schoolmeubilair/inventaris	Docentensets/leerlingensets	180	7,00	%
	Schoolborden/garderobe	240	5,00	%
Onderwijskundige apparatuur/machines		60	20,00	%
Huishoudelijke apparatuur	Kopieermachine, koffiemachine etc.	60	20,00	%
ICT	Servers, printers e.d.	48	25,00	%
	Computers/iPads/iPhone/Chromebooks/Bea mers	36	33,00	%
	Digiborden	60	20,00	%
	Telefooncentrale	96	13,00	%
	Netwerk, draadloos netwerk	120	10,00	%
Leermiddelen		96	13,00	%

Vorderingen
De vorderingen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde onder aftrek van de noodzakelijk geachte voorziening voor het risico van oninbaarheid.
Liquide middelen
De liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde en staan ter vrije beschikking van het bestuur.
Eigen vermogen
Het eigen vermogen bestaat uit de algemene reserve en bestemmingsreserves. Hierin is tevens een segmentatie opgenomen naar publieke en private middelen.
Voorzieningen
<u>Voorziening jubilea</u>
Deze voorziening jubilea is gevormd ter dekking van de kosten van jubileumgratificaties die op grond van de CAO dienen te worden betaald. De basering is vorm gegeven door een vast bedrag per FTE.
<u>Voorziening duurzame inzetbaarheid</u>
Binnen het PO zijn de gespaarde uren per medewerker in beeld gebracht en geactiveerd op basis van de GPL.
<u>Voorziening uitkeringskosten</u>
De voorziening uitkeringskosten is opgenomen voor werkloosheidskosten die voortvloeien uit beëindiging van een arbeidsovereenkomst op- of na 1 augustus 2022.
<u>Voorziening langdurig zieken</u>
De voorziening langdurig zieken is opgenomen ter dekking van de toekomstige loonkosten van personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend, geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid.
<u>Voorziening groot onderhoud</u>
Kosten van groot onderhoud worden verwerkt via de onderhoudsvoorziening. De toevoeging aan de voorziening wordt jaarlijks bepaald op basis van het geschatte bedrag van het groot onderhoud en de periode die telkens tussen de werkzaamheden voor groot onderhoud verloopt.
Langlopende schulden
Er is geen sprake van langlopende schulden.
Kortlopende schulden
De kortlopende schulden worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.
Bepaling van het resultaat
Baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben en worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.
Kasstroomoverzicht
Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

11.2. Balans

Balans per 31-12-2024				
Trinamiek				
	31-12-2024		31-12-2023	
ACTIVA				
<i>Vaste activa</i>				
Immateriële vaste activa		-		-
Materiële vaste activa	€ 4.702.332		€ 4.698.611	
Financiële vaste activa		-		-
Totaal vaste activa		4.702.332		€ 4.698.611
<i>Viottende activa</i>				
Voorraden		-		-
Vorderingen	€ 972.512		€ 1.172.363	
Effecten		-		-
Liquide middelen	€ 6.005.167		€ 8.655.489	
Totaal viottende activa		€ 6.977.679		€ 9.827.852
TOTAAL ACTIVA		€ 11.680.011		€ 14.526.463
PASSIVA				
Eigen vermogen, totaal		€ 4.072.894		€ 6.939.039
Voorzieningen		€ 3.767.414		€ 3.455.605
Langlopende schulden		-		-
Kortlopende schulden		€ 3.839.703		€ 4.131.819
TOTAAL PASSIVA		€ 11.680.011		€ 14.526.463

11.3. Resultaat

Staat van baten en lasten over 2024					
	Realisatie 2023	Realisatie 2024	Begroting 2024	Afwijking t.o.v. begroting 2024	Afwijking in % t.o.v. begroting 2024
BATEN					
Rijksbijdragen	€ 33.785.050	€ 33.547.616	€ 32.750.637	€ 796.979	2,4%
Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	€ 66.052	€ 56.574	€ 3.010	€ 53.564	1779,5%
Overige baten	€ 254.157	€ 319.866	€ 234.125	€ 85.741	36,6%
Totaal baten	€ 34.105.259	€ 33.924.056	€ 32.987.772	€ 936.284	2,8%
LASTEN					
Personeelslasten	€ 29.880.158	€ 31.379.614	€ 29.783.804	€ 1.595.810	5,4%
Afschrijvingen	€ 801.055	€ 795.612	€ 817.046	-€ 21.434	-2,6%
Huisvestingslasten	€ 1.738.389	€ 2.084.878	€ 1.944.634	€ 140.244	7,2%
Overige lasten	€ 2.363.987	€ 2.653.258	€ 2.196.521	€ 456.737	20,8%
Totaal lasten	€ 34.783.589	€ 36.913.362	€ 34.742.005	€ 2.171.357	6,2%
Saldo baten en lasten	-€ 678.330	-€ 2.989.306	-€ 1.754.233	-€ 1.235.073	70,4%
Financiële baten en lasten	€ 63.152	€ 123.161	-€ 4.000	€ 127.161	-3179,0%
Resultaat	-€ 615.178	-€ 2.866.145	-€ 1.758.233	-€ 1.107.912	63,0%
Resultaatverdeling					
Onttrekking bestemmingsreserve NPO		-€ 1.232.777	-€ 941.101	-€ 291.676	
Onttrekking algemene reserve		-€ 1.639.487	-€ 817.132	-€ 822.355	
Toevoeging bestemmingsreserve Privaat		€ 6.119	€ 0	€ 6.119	

11.4. Kasstroomoverzicht

Kasstroomoverzicht 2024				
Trinamiek				
	Realisatie 2024		Realisatie 2023	
	€		€	
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening		-€ 2.989.306		-€ 678.330
Aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat				
- Afschrijvingen	€ 795.611		€ 808.328	
- Afschrijvingen op desinvesteringen	€ 0		-€ 57.469	
- Mutaties voorzieningen	€ 311.809		-€ 96.510	
		€ 1.107.420		€ 654.349
Veranderingen in vlottende middelen				
- Voorraden (-/-)	-		-	
- Vorderingen (-/-)	-€ 199.851		€ 79.970	
- Schulden	-€ 292.115		-€ 379.257	
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties		-€ 92.264		-€ 299.287
Ontvangen interest	€ 130.014		67.379	
Betaalde interest (-/-)	€ 6.853		€ 4.227	
Buitengewoon resultaat	-		-	
Totaal ontvangen/betaalde interest		€ 123.161		€ 63.152
Kasstroom uit operationele activiteiten		-€ 1.850.989		-€ 260.116
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investeringsactiviteiten				
Investeringsactiviteiten				
Investeringen in materiële vaste activa (-/-)	€ 799.332		€ 964.239	
Desinvesteringen in materiële vaste activa	€ 0		€ 129.197	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-€ 799.332		-€ 835.042
Mutatie liquide middelen		-€ 2.650.321		-€ 1.095.158

11.5. Toelichting behorende bij balans

ACTIVA										
	Aanschafprijs	Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	Boekwaarde 01-01-2024	Investerings	Desinvesterings	Afschrijvingen desinvestering	Afschrijvingen	Aanschafprijs	Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	Boekwaarde 31-12-2024
	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
Materiële vaste activa										
Gebouwen en terreinen	1.725.643	223.223	1.502.420	67.809	-	-	47.967	1.793.452	271.190	1.522.262
Inventaris en apparatuur	8.717.205	5.839.318	2.877.887	618.454	-	-	657.058	9.335.659	6.496.376	2.839.283
Ander e vaste bedrijfsmiddelen	2.642.114	2.323.810	318.304	113.069			90.586	2.755.183	2.414.396	340.787
materiële vaste activa										
Totaal materiële vaste activa	13.084.962	8.386.351	4.698.611	799.332	-	-	795.611	13.884.294	9.181.962	4.702.332

11.6. Toelichting behorende bij balans

Toelichting behorende tot de balans				
			31-12-2024	31-12-2023
			€	€
ACTIVA				
Vorderingen				
Debiteuren			66.421	282.039
Voorziening dubieuze debiteuren			-	-19.716
Totaal debiteuren			66.421	262.323
OCW			11.515	20.579
SWV			41.839	2.247
Overige overheden			85.293	346.921
Overige vorderingen				
- Personeel			-	1.509
- Overige			364.340	171.376
Totaal overige vorderingen			364.340	172.885
Overlopende activa				
- Vooruitbetaald en nog te ontvangen			403.104	367.408
Totaal overlopende activa			403.104	367.408
Totaal vorderingen			972.512	1.172.363
			31-12-2024	31-12-2023
			€	€
Liquide middelen				
Tegoeden op bank- en girorekeningen			218.884	8.655.489
Schatkistbankieren			5.786.283	-
Totaal liquide middelen			6.005.167	8.655.489

			Stand per 01-01-2024	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2024
PASSIVA						
Eigen vermogen						
Algemene reserve			4.989.293	-1.639.487	-	3.349.806
Bestemmingsreserve (publiek)						
- BR NPO 2021 en 2022			1.764.025	-1.232.777	-	531.248
- BR Privaat			185.721	6.119	-	191.840
Totaal eigen vermogen			6.939.039	-2.866.145	-	4.072.894
	Stand per 01-01-2024	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Rente mutatie (bij contante waarde)	Stand per 31-12-2024
Voorzieningen						
Personeelsvoorzieningen:						
- Jubilea	305.550	35.455	-33.710	-	-	307.295
- Duurzame inzetbaarheid	145.736	-	-	-7.068	-	138.668
- Langdurig zieken	264.861	91.306	-167.608	-	-	188.559
- Uitkeringskosten	66.419	19.973	-51.760	17.722		52.354
Overige voorzieningen:						
- Groot onderhoud*	2.673.039	548.511	-141.012		-	3.080.538
Totaal voorzieningen	3.455.605	695.245	-394.090	10.654	-	3.767.414
			Voorzieningen		Kortlopend deel < 1 jaar	Langlopend deel > 1 jaar
			Personeelsvoorzieningen		227.536	459.340
			Overige voorzieningen		402.336	2.678.202
					629.872	3.137.542

			31-12-2024	31-12-2023
			€	€
Kortlopende schulden				
Crediteuren			183.842	432.009
Schulden aan OCW*			14.980	-
*Dit betreft onterecht ontvangen groeibekostiging voor 06TX, de Kring. Deze school valt sinds 1-9-2023 niet meer onder Trinamiek.				
Belastingen en premies sociale verzekeringen				
- <i>Loonheffing</i>		1.430.126		1.238.207
- <i>Premies sociale verzekeringen</i>		30.727		37.693
- <i>Overige belastingen</i>				3.038
Totaal belastingen en premies sociale verzekeringen			1.460.853	1.278.938
Schulden ter zake van pensioenen			370.743	351.187
Overige schulden (kortlopend)				
- <i>Overige overheden</i>		53.400		205.587
- <i>Overige netto salarissen</i>		4.895		14.146
Totaal overige kortlopende schulden			58.295	219.733
De overlopende passiva				
- <i>Vooruitontvangen subsidies OCW</i>		578.413		676.099
- <i>Vakantiegeld</i>		968.919		884.468
- <i>Bindingstoelage</i>		-		84.709
- <i>Vooruitontvangen en nog te betalen</i>		124.417		174.788
- <i>Overige</i>		79.241		29.888
Overlopende passiva			1.750.990	1.849.952
Kortlopende schulden, totaal			3.839.703	4.131.819

11.7. Toelichting behorende tot de staat van baten en lasten

Toelichting behorende tot de staat van baten en lasten

	2024	Begroting 2024	2023
	€	€	€
BATEN			
Rijksbijdragen			
Rijksbijdragen OCW			
- OCW	32.356.853	32.172.591	32.883.437
- Samenwerkingsverbanden	1.190.763	578.046	901.613
Totaal rijksbijdragen OCW	33.547.616	32.750.637	33.785.050
Totaal rijksbijdragen	33.547.616	32.750.637	33.785.050
	2024	Begroting 2024	2023
	€	€	€
Overige overheidsbijdragen en -subsidies			
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	56.574	3.010	66.052
Totaal overige overheidsbijdragen en -subsidies	56.574	3.010	66.052
	2024	Begroting 2024	2023
	€	€	€
Overige baten			
Verhuur/medegebruik	180.519	148.785	168.846
Ouderbijdragen	31.500	34.000	29.208
Overige	107.847	51.340	56.103
Totaal overige baten	319.866	234.125	254.157

	2024	Begroting 2024	2023
	€	€	€
LASTEN			
Personeelslasten			
Lonen en salarissen			
- Brutolonen en salarissen	21.543.520	19.359.814	19.911.699
- Sociale lasten	3.360.390	3.611.792	3.156.846
- Pensioenpremies	2.928.579	2.854.179	2.838.848
Totaal lonen en salarissen	27.832.489	25.825.785	25.907.393
Overige personele lasten			
- Dotaties/vrijval personele voorzieningen	121.944	-	215.853
- Personeel niet in loondienst	2.727.144	2.837.314	2.971.844
- Scholingslasten	641.734	546.115	497.727
- Overig	520.143	574.590	515.465
Totaal overige personele lasten	4.010.965	3.958.019	4.200.889
Af: uitkeringen	463.840	-	228.124
Totaal personele lasten	31.379.614	29.783.804	29.880.158
Personeelsleden			
Bij de Stichting was de omvang van het gemiddelde personeelsbestand 321 FTE (in 2023 313 FTE).			
Afschrijvingen			
Materiële vaste activa	795.612	817.046	793.782
Boekverlies MVA			7.273
Totaal afschrijvingen	795.612	817.046	801.055
	2024	Begroting 2024	2023
	€	€	€
Huisvestingslasten			
Huur/medegebruik	31.409	35.810	37.188
Verzekeringen	15.605	15.220	17.266
Onderhoud	309.677	209.299	211.612
Energie en water	401.162	610.300	588.323
Schoonmaakkosten	562.535	481.000	513.426
Heffingen	25.392	29.450	19.909
Dotatie overige onderhoudsvoorzieningen	548.511	400.000	224.780
Overige	190.587	163.555	125.885
Totaal huisvestingslasten	2.084.878	1.944.634	1.738.389

Overige instellingslasten					
Administratie- en beheerslasten		244.116		281.000	236.273
Inventaris en apparatuur		381.602		321.150	378.883
Leer- en hulpmiddelen		901.543		760.051	767.606
Overige		1.125.997		834.320	981.225
Totaal overige instellingslasten		2.653.258		2.196.521	2.363.987
<i>Uitsplitsing honorarium</i>					
<i>Onderzoek jaarrekening</i>	38.660		40.000		55.907
<i>Andere controleopdrachten</i>	-		-		-
<i>Fiscale adviezen</i>	-		-		219
<i>Andere niet-controledienst</i>	-		-		5.445
Totaal accountantslasten		38.660		40.000	61.571
	2024		Begroting 2024		2023
	€		€		€
FINANCIËLE BATEN EN LASTEN					
Rentebaten		130.014			67.379
Rentelasten en bankkosten (-/-)		6.853		4.000	4.227
Totaal financiële baten en lasten		123.161		-4.000	63.152

11.8. Verantwoording van subsidies

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m verslagjaar	Status
	Kenmerk	Datum			
			€	€	
Subs. Studieverlof	2023/2/22414708	22-08-2023	9.559	9.559	Afgehandeld
Subs. Studieverlof	2023/2/22414708	22-08-2023	12.746	12.746	Afgehandeld
Subs. Studieverlof	2023/2/22414708	22-08-2023	15.295	15.295	Afgehandeld
Subs. Studieverlof	2023/2/22414708	22-08-2023	10.196	10.196	Afgehandeld
Subs. Studieverlof	2023/2/22414708	22-08-2023	10.196	10.196	Afgehandeld
Subs. Studieverlof	2024/2/25345712	22-10-3-2024	8.922	8.922	Onderhanden
Subs. onderwijsassistent naar leraar	SOOL22130	17-06-2022	15.000	15.000	Afgehandeld
Subs. onderwijsassistent naar leraar	SOOL22131	6/17/2022	5.000	5.000	Afgehandeld
Subs. onderwijsassistent naar leraar	SOOL22278	18-11-2022	20.000	15.000	Onderhanden
Subs. onderwijsassistent naar leraar	SOOL23060	14-04-2023	20.000	10.000	Onderhanden
Subs. onderwijsassistent naar leraar	SOOL23039	14-04-2023	20.000	10.000	Onderhanden
Subs. onderwijsassistent naar leraar	SOOL23047	14-04-2023	-	-	Afgehandeld
Subs. onderwijsassistent naar leraar	SOOL24156	09-08-2024	20.000	20.000	Onderhanden
Subs. onderwijsassistent naar leraar	SOOL24383	07-10-2024	20.000	20.000	Onderhanden
Subs. onderwijsassistent naar leraar	SOOL24409	06-11-2024	20.000	20.000	Onderhanden
Subs. onderwijsassistent naar leraar	SOOL24351	04-11-2024	20.000	20.000	Onderhanden
Subs. onderwijsassistent naar leraar	SOOL24576	11-11-2024	20.000	20.000	Onderhanden
Subs. Zij-instroom	2023/2/23858979	19-12-2023	-	-	Afgehandeld
Subs. Zij-instroom	2024/2/24128415	20-03-2024	25.000	25.000	Onderhanden
Subs. basisvaardigheden	VBV22-PO-2116	11-11-2022	395.932	395.932	Afgehandeld
Subs. basisvaardigheden	VBV22-PO-2480	11-11-2022	215.264	215.264	Afgehandeld
Subs. basisvaardigheden	VBV22-PO-4525	11-11-2022	73.997	73.997	Afgehandeld
Subs. basisvaardigheden	VBV22-PO-4715	11-11-2022	181.629	181.629	Afgehandeld
Subs. basisvaardigheden	VBV23-PO-0693	31-05-2023	112.000	56.000	Onderhanden
Subs. basisvaardigheden	VBV23-PO-2215	31-05-2023	119.000	59.500	Onderhanden
Subs. basisvaardigheden	VBV23-PO-0894	31-05-2023	405.000	202.500	Onderhanden
Subs. basisvaardigheden	VBV24-PO-0229	18-06-2024	59.000	14.042	Onderhanden
Subs. basisvaardigheden	VBV24-PO-0746	18-06-2024	230.000	54.740	Onderhanden
Subs. basisvaardigheden	VBV24-PO 2365	18-06-2024	252.000	59.976	Onderhanden
Subs. basisvaardigheden	VBV24-PO-2892	18-06-2024	208.000	49.504	Onderhanden
Internationalisering funderend onderwijs	IFO24080		15.000	15.000	Afgehandeld

11.9. WNT verantwoording Trinamiek

WNT-verantwoording 2024 Trinamiek	
Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de volgende op Trinamiek van toepassing zijnde regelgeving. Het WNT maximum voor onderwijs klasse D.	
Deze klasseindeling is gebaseerd op de uitkomsten van de complexiteitsvragen die als volgt zijn vastgesteld:	
Gemiddelde totale baten	6
Gemiddeld aantal studenten	3
Gewogen aantal onderwijssoorten	2
Totaal aantal complexiteitspunten	11
Het bezoldigingsmaximum in 2024 voor Trinamiek is € 181.000,-.	
Het vermelde individuele WNT-maximum is berekend naar rato van de omvang (en voor topfunctionarissen tevens de duur) van het dienstverband, waarbij voor de berekening de omvang van het dienstverband nooit groter kan zijn dan 1,0 fte.	
Het individuele WNT-maximum voor de leden van de Raad van Toezicht bedraagt voor de voorzitter 15% en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum, berekend naar rato van de duur van het dienstverband.	
Voor topfunctionarissen zonder dienstbetrekking geldt met ingang van 1 januari 2016 voor de eerste 12 maanden een afwijkende normering, zowel voor de duur van de opdracht als voor het uurtarief.	

1. Bezoldiging topfunctionarissen	
<i>1a. Leidinggevende (gewezen) topfunctionarissen met dienstbetrekking. Tevens leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling.</i>	
Bedragen x € 1	C.F. Kool
Functiegegevens	Voorzitter college van bestuur
Duur dienstverband in 2024	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0
Gewezen topfunctionaris	nee
(Fictieve) dienstbetrekking?	nee
Individueel bezoldigingsmaximum 2024	181.000
Bezoldiging 2024	
Beloning	154.002
Belastbare onkostenvergoedingen	
Beloningen betaalbaar op termijn	23.437
Subtotaal	177.439
-/- onverschuldigd betaald bedrag	-
Totaal bezoldiging 2024	177.439
Gegevens 2023	
Duur dienstverband in 2023	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband 2023 (fte)	1,0
Bezoldiging 2023	
Beloning	145.316
Belastbare onkostenvergoedingen	-
Beloningen betaalbaar op termijn	22.621
Totaal bezoldiging 2023	167.937
Individueel bezoldigingsmaximum 2023	173.000

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Functiegegevens	J. Brouwers Voorzitter RvT	A. van der Want Lid RvT	C.S.J. Onink-Emde Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling	01-01-24/31-12-24	01-01-24/31-12-24	01-01-24/31-12-24
Bezoldiging	2.100	2.100	2.100
Bezoldigingsmaximum	27.150	18.100	18.100
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t	n.v.t	n.v.t
Bezoldiging	2.100	2.100	2.100
Functiegegevens	V.V.S. Sewkaransing Lid RvT	M.A. Spierings Lid RvT	
Aanvang en einde functievervulling	01-01-24/31-12-24	01-01-24/31-12-24	
Bezoldiging	2.100	2.100	
Bezoldigingsmaximum	18.100	18.100	
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t	n.v.t	
Bezoldiging	2.100	2.100	
Functiegegevens	H.M.J.H. Op 't Broek Lid RvT	A. Najib Lid RvT	
Aanvang en einde functievervulling	01-01-24/30-6-2024	17-10-24/31-12-24	
Bezoldiging	1.050	525	
Bezoldigingsmaximum	9.001	3.709	
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t	n.v.t	
Bezoldiging	1.050	525	

Functiegegevens	J. Brouwers Voorzitter RvT	A. van der Want Lid RvT	C.S.J. Onink-Emde Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling	01-01-23/31-12-23	01-01-23/31-12-23	01-01-23/31-12-23
Bezoldiging	1.900	1.900	1.900
Bezoldigingsmaximum	25.950	17.300	17.300
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t	n.v.t	n.v.t
Bezoldiging	1.900	1.900	1.900
Functiegegevens	V.V.S. Sewkaransing Lid RvT	H.M.J.H. Op 't Broek Lid RvT	
Aanvang en einde functievervulling	01-01-23/31-12-23	01-01-23 / 31-12-23	
Bezoldiging	1.900	1.900	
Bezoldigingsmaximum	17.300	17.300	
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t	n.v.t	
Bezoldiging	1.900	1.900	
Functiegegevens	M.A. Spierings Lid RvT	F.G. Imming Lid RvT	
Aanvang en einde functievervulling	22-6-2023 / 31-12-2023	01-01-23 / 28-02-23	
Bezoldiging	950	307	
Bezoldigingsmaximum	9.148	2.796	
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t	n.v.t	
Bezoldiging	950	307	

11.10. Bestemming resultaat

Het resultaat over 2024 wordt als volgt verdeeld:	€
Resultaat exploitatie 2024:	-2.866.145
Resultaatverdeling:	
Bestemmingsreserve (publiek)	
- Algemene reserve	-1.639.487
- BR NPO 2021, 2022 en 2023	-1.232.777
	-2.872.264
Bestemmingsreserve privaat	6.119
	-2.866.145

11.11. Overzicht verbonden partijen

Model E Verbonden Partijen				
Verbonden partij, minderheidsdeelneming				
Statutaire naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten (één of meer)	Deelname percentage
Profi Pendi	Coöperatieve	Nieuwegein	1	
St. Betuws Primair	Stichting	Culemborg	1	

11.12. Niet uit de balans blijvende verplichtingen

Niet uit de balans blijvende verplichtingen
Trinamiek
Er zijn geen niet uit balans blijvende verplichtingen die hier vermeld zouden moeten worden.

11.13. Gebeurtenissen na de balansdatum

Gebeurtenissen na de balansdatum
Trinamiek
Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die hier zouden moeten worden vermeld.

11.14. Gegevens over de rechtspersoon

Gegevens over de rechtspersoon	
Trinamiek	
Algemene informatie	
Informatie over de rechtspersoon	
<i>Bevoegd gezag nummer</i>	77975
<i>Statutaire naam</i>	Trinamiek
<i>Juridische vorm</i>	Stichting
<i>KvK nummer</i>	4177737
<i>Webadres</i>	www.trinamiek.nl
<i>Sector</i>	Primair onderwijs
Statutair adres	
<i>Straatnaam</i>	Boerhaaveweg
<i>Huisnummer</i>	39
<i>Postcode</i>	3401 MN
<i>Vestigingsplaats</i>	IJsselstein
Informatie over de rapportage	
<i>Begindatum rapportageperiode</i>	01-01-2024
<i>Einddatum rapportageperiode</i>	31-12-2024
Contactpersoon voor deze rapportage	
<i>Naam</i>	M. Salemink
<i>Aanhef</i>	De heer
<i>Functie</i>	Controller
<i>Telefoonnummer</i>	030 - 6868444
<i>E-mailadres</i>	controller@trinamiek.nl
Contactgegevens administratiekantoor	
<i>Naam van het administratiekantoor</i>	Merces
Gegevens accountant	
<i>Accountantskantoor</i>	Van Ree Accountants
<i>Accountant</i>	De heer J.A. van Ginkel RA MSc.

12. Jaarverslag GMR

12.1. Inleiding

Trinamiek heeft een 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 ruim 4200 leerlingen en hun ouders en de organisatie als geheel.

12.2. Werkwijze

In de GMR wordt een grote variatie aan onderwerpen besproken. De Wet Medezeggenschap op Scholen (WMS) schrijft voor dat het bevoegd gezag voor bepaalde besluiten instemming of advies vraagt aan de gehele GMR, dan wel een ouder- of personeelsgeleding van de GMR.

Om de efficiëntie van de vergaderingen te vergroten en de besluitvorming voor te bereiden, heeft de GMR een aantal commissies. Iedere commissie neemt de stukken van het betreffende thema door en brengt advies uit aan de overige leden van de GMR. Daarnaast kan de commissie ook zelfstandig initiatieven nemen en onderwerpen voor de vergaderagenda aandragen. De vier commissies binnen de GMR zijn: Personeel, Kwaliteit, Communicatie en Financiën. De Commissie Communicatie is in 2024 niet ingevuld geweest.

12.3. Vergaderingen en communicatie

In 2024 heeft de GMR vijf keer vergaderd. Op Tri-net zijn alle agenda's, verslagen en andere vergaderstukken van de GMR terug te vinden. De agenda van de GMR-vergadering, en het verslag van de GMR-vergadering worden naast de GMR-leden toegezonden aan de bestuurder, de bestuurssecretaris, de directeuren en de MR'en. Voorafgaand aan elke GMR-vergadering vindt een (agenda-)overleg plaats tussen de voorzitter van de GMR en de ambtelijk secretaris. Gepland stonden twee bijeenkomsten met een (afvaardiging van) de RvT. In mei heeft de bijeenkomst tussen de commissie kwaliteit van de RvT en de GMR commissie onderwijskwaliteit plaatsgevonden. De geplande gezamenlijke professionalisering van GMR, RvT en bestuurder is om agendatechnische redenen verplaatst van eind november naar februari 2025. Aan het eind van het schooljaar heeft een informele ontmoeting ter afsluiting van het schooljaar tussen GMR en bestuurder plaatsgevonden.

Op de besluitenlijst 2024 van de GMR staan alle beleidsstukken, waarover de GMR advies heeft gegeven of mee heeft ingestemd. Belangrijke onderwerpen waren jaarlijks terugkerende stukken zoals:

- Kaderbrief
- Begroting 2025
- Vakantieregeling
- Bestuursformatieplan

- tussentijdse reflectie op het koersplan
- analyse van de schoolplannen
- ontwikkeling van intern begeleider naar kwaliteitscoördinator
- functiehuis
- diverse regelingen en protocollen, waaronder: klokkenluidersregeling, integriteitscode, gebruik privé telefoon, protocol beveiligingsincidenten en datalekken
- statuten van Trinamiek
- risico analyse Trinamiek
- generatiepact
- arbobeleidsplan en bovenschools aanpak RI&E
- beleid en uitvoering zij-instroom
- reglementen (G)MR
- profiel nieuw lid raad van toezicht

Naast de beleidsstukken kwamen diverse thematieken ter tafel, waarover de GMR met de bestuurder in gesprek is gegaan. In 2024 was dit onder meer: schoonmaak, duurzaamheid, arbeidsinspectie, ontwikkelingen ict. Ook heeft de GMR opgeroepen om tot een gemeenschappelijk beleid voor de ouderbijdrage te komen en in gesprek te gaan over de opzet ervan.

De commissie P&O is vier maal bij elkaar gekomen, onder andere om de personeelsgerelateerde onderwerpen voor te bereiden waarop instemming van de P/GMR gevraagd werd. Dit betrof onder meer alle personeelsgerelateerde regelingen, het generatiepact en het bestuursformatieplan.

De commissie financiën is driemaal bij elkaar geweest om financieel gerelateerde onderwerpen te bespreken waaronder de kaderbrief en de conceptbegroting. Het bestuursformatieplan en het generatiepact besproken in een overleg samen met de commissie P&O.

De commissie kwaliteit is in 2024 twee keer in gesprek gegaan met het bureau, in maart en in oktober. Daarbij is onder andere een analyse van de verschillende school- en jaarplannen aan de orde gekomen.

12.4. Professionalisering

Met CNV Connectief heeft de GMR een partnerschap. Dit betekent dat de GMR bij bepaalde vraagstukken gebruik kan maken van de expertise van het CNV en korting krijgt op het bijwonen van cursussen.

12.5. Samenstelling en honorering

In 2024 bestond de GMR uit acht leden, waarvan vier medewerkers en vier ouders.

Ouders:

Giuseppe van der Helm (commissie Kwaliteit) (tweede termijn per 1 augustus 2022)

Floortje Vernaeye (commissie Financiën (aangetreden per 1 augustus 2022)

Thomas Nobel (commissie Financiën) (aangetreden per 1 augustus 2022)

Ruth Smits (commissie Kwaliteit) (aangetreden per 1 augustus 2022)

Personeel:

Harrie Janmaat (commissie Kwaliteit) (tweede termijn per 1 augustus 2022)

Koen Lambers (commissie Financiën, Communicatie, Voorzitter) (tweede termijn per 1 augustus 2022)

Kelly van Zundert (commissie Personeel) (aangetreden per 1 augustus 2022)

Ingeborg Geensen (commissie Personeel) (aangetreden per 1 augustus 2022)

De leden worden gekozen door de MR'en van de scholen. Deze leden hoeven echter niet afkomstig te zijn van een MR. Een GMR-lid heeft zitting voor een periode van drie jaar, waarna deze terstond eenmaal herkiesbaar is.

Tot half oktober was Mariëlle Overweg de bestuurssecretaris en tevens ambtelijk secretaris van de GMR. Dit is na de herfstvakantie overgenomen door Clo Lambert.

De personeelsgeleding ontvangt voor haar werkzaamheden een vergoeding in de vorm van tijd, à 80 uur per jaar. De oudergeleding ontvangt een financiële vergoeding. Deze bedraagt 400 euro per lid en is in lijn met de wettelijke kaders met betrekking tot vrijwilligersvergoedingen en de vergoeding van de personeelsgeleding.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van toezicht van Stichting Trinamiek

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2024

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2024 van Stichting Trinamiek te IJsselstein gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Trinamiek op 31 december 2024 en van het resultaat over 2024 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2024 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1. Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2024;
2. de staat van baten en lasten over 2024; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Trinamiek zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2024 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5 lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als

leidinggevende toefunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij. Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf '2.2.2 Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf '2.2.2 Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijscontroleprotocol OCW 2024. In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur 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 fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitvoeren van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn,
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;

- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Barneveld, 27 mei 2025

Van Ree Accountants

Digitaal ondertekend met Hix door

J.A. van Ginkel RA MSc CISA

op 11-06-2025 16:08

VAN REE ACCOUNTANTS

0472 6453224

J.A. van Ginkel RA MSc