



'SAMEN VOOR BOEIEND ONDERWIJS'

JAARVERSLAG 2018



Trinamiek is een levend en lerend systeem, een groep van 25 verschillende scholen die ieder iets unieks bijdragen.
Samen dragen we in alle diversiteit verantwoordelijkheid voor Boeiend onderwijs.
Daarbij vormen de waarden Vertrouwen, Vakmanschap en Verbinding de basis van waaruit wij werken.



Bezoek- en postgegevens

Boerhaaveweg 39
3401 MN IJsselstein
info@trinamiek.nl

Contactgegevens

030 6868444
www.trinamiek.nl

Inhoudsopgave

Voorwoord	6	2.6 Verantwoording van het bestuur aan de raad van toezicht.....	15
Inleiding.....	7	2.7 Contact met medewerkers van Trinamiek.....	15
Deel 1: Bestuursverslag	8	2.8 Professionalisering van de raad van toezicht	15
1. Algemene informatie over Trinamiek	8	2.9 Zelfevaluatie van de raad van toezicht	15
1.1 Omvang van de Stichting	8	2.10 Honorering leden raad van toezicht	15
1.2 Scholen en Onderwijs Expertise Centrum	8	3. Verslag van de GMR.....	16
1.3 Raad van toezicht	8	4. ‘Samen voor Boeiend onderwijs’	17
1.4 College van bestuur	8	4.1 Strategische doelstellingen	17
1.5 Code Goed Bestuur	9	4.2 De visie van Trinamiek	17
1.6 Directieberaad (Trinamiekring).....	9	4.3 Van Koersplan naar schoolplan.....	18
1.7 Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad	9	4.4 Bestuurlijke visitatie.....	18
1.8 Servicebureau	9	5. Werken aan de kwaliteit van het onderwijs.....	19
1.9 De scholen	9	5.1 Belangrijkste ontwikkelingen	19
1.10 Kringenstructuur	11	5.2 Audits op scholen.....	19
2. Verslag raad van toezicht	12	5.3 Traject ‘Zicht op kwaliteit’	20
2.1 Werkwijze van de raad van toezicht.....	12	5.4 Samenwerken in netwerken	20
2.2 Leden van de raad van toezicht.....	13	6. Zicht op Boeiend onderwijs	21
2.3 Programma van ontmoetingen	14	6.1 Leeropbrengsten vanuit het leerlingvolgsysteem	21
2.4 Auditcommissie	15	6.2 Rapportage Koersplan.....	21
2.5 Remuneratiecommissie	15	6.3 Uitslagen van de Centrale Eindtoets, Route 8 en IEP Eindtoets	24
		6.4 Bevindingen onderwijsinspectie	25
		6.5 Uitkomsten tevredenheidsonderzoeken	25
		6.6 Meldingen	26

7. Passend onderwijs.....	27
7.1 Het Koersplan in relatie tot Passend onderwijs	27
7.2 Samenwerkingsverbanden	27
7.3 De financiering van Passend onderwijs	28
8. Personele zaken	31
8.1 Veranderende arbeidsmarkt en tekort aan leerkrachten	31
8.2 Belangrijke ontwikkelingen	31
8.3 Ziekteverzuim	31
8.4 Beheersing uitkeringskosten	31
8.5 Werkgelegenheidsbeleid	31
8.6 Trinamiek Academie en scholing	32
9. ICT.....	34
9.1 ICT- ontwikkelingen	34
9.2 Digitale geletterdheid	34
10. Huisvesting en beheer	35
10.1 Meerjaren onderhoudsplanning	35
10.2 Nieuwbouw.....	35
10.3 Aandacht voor duurzaamheid	36
10.4 Onderhoud van De Baanbreker	36
11. Informatiebeveiliging en Privacy.....	37
11.1 Informatiebeveiliging, privacy en de AVG	37
11.2 Beveiligingsincidenten en datalekken	38
12. Overige zaken	39

12.1 Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO)	39
12.2 Toelatingsbeleid.....	39
12.3 Onderzoek.....	39
12.4 Internationalisering.....	39

Deel 2: Financieel verslag.....40

Inleiding	40
1. Verantwoording werkdrukmiddelen en Prestatiebox.....	41
1.1. Verantwoording werkdrukmiddelen	41
1.2 Verantwoording Prestatiebox.....	42
2. Beperking bekostiging	43
3. Treasurybeleid	44
4. Resultaat, staat van baten en lasten	45
4.1 Resultaat	45
4.2 Uittreden Praktijkschool De Baanbreker	45
4.3 Resultaat Trinamiek - exclusief De Baanbreker	47
5. Vermogenspositie, bestemmingsreserves en resultaatsbestemming	51
5.1 Kader	51
5.2 Toelichting op vermogen	51
5.3 Resultaatsbestemming 2018	51
6. Analyse exploitatie 2018 ten opzichte van 2017	55
7. Kasstroomoverzicht	57

8. Balans en Kengetallen	58
8.1 Ontwikkeling van de balans ten opzichte van voorgaand boekjaar ..	58
8.2 Financiële kengetallen	59
9. Grondslagen van de jaarrekening	60
9.1 Wijzigingen grondslagen	60
10. Continuïteitsparagraaf	61
10.1 Personele bezetting 2016 – 2023	61
10.2 Begroting 2019-2023	61
11.3 Meerjarenraming leerlingen	63
11.4 Meerjarenontwikkeling balansposities 2018 tot en met 2023	63
11.5 Meerjarenontwikkeling kengetallen 2018 tot en met 2020	67
11.6 Aanbestedingswetgeving	68
11.7 Risicoparagraaf	68

Voorwoord

Twee jaar Trinamiek was voor het bestuur een goed moment om een zelfevaluatie te schrijven, uitmondend in een bestuurlijke visitatie vanuit de PO-Raad in het voorjaar. We mogen concluderen dat we goed uit de startblokken zijn gekomen na onze fusie in 2016, en dat de bedrijfsvoering goed op orde is.

Meer aandacht mag uitgaan naar een cyclisch systeem van kwaliteitszorg op stichtingsniveau. Daar is met de komst van een beleidsmedewerker Kwaliteit al een stevige impuls aan gegeven. Wij willen met deze ontwikkeling vooral de dialoog over de kwaliteit van ons werk bevorderen en stimuleren. De professionals krijgen en nemen de verantwoordelijkheid voor hun werk. Zij staan immers in de voorste linie. Dit komt ook tot uiting in de netwerken die wij hebben gecreëerd rondom onze kernthema's: Boeiend Onderwijs, Pedagogisch Tact, en Samen.

In een programma van ontmoetingen willen wij graag de leden van de raad van toezicht als vertegenwoordigers van onze morele eigenaren laten kennismaken met het dagelijks werk op de scholen. We hebben ervaren dat dit leidt tot een interessante dialoog, waarin wij ons kunnen verantwoorden over de resultaten van ons werk.

Trinamiek heeft de verwachte bevolkingsdaling vertaald in een nota Beleidsrijke krimp. We ontkomen niet aan lastige beslissingen. Maar, met een proactieve benadering creëren we mogelijkheden. Na zorgvuldig overleg met alle betrokkenen hebben we het besluit kunnen nemen om de Fatimaschool en de Nicolaasschool over twee jaar te laten fuseren.

Tegen die tijd trekken ze in een nieuw schoolgebouw en ontstaat er een stevige school in het centrum van IJsselstein. Basisschool Wij kon aan het eind van het jaar intrekken in het prachtige nieuwe gebouw dat volledig aansluit bij het concept van Unitonderwijs.

Op 1 augustus hebben we onze school voor Praktijkonderwijs De Baanbreker overgedragen aan PCOU Willibrord te Utrecht. Onze focus ligt met 25 basisscholen nu eenmaal op het primair onderwijs en met deze stap zijn leerlingen en het team beter ingebed in een omgeving die deze school voor voortgezet onderwijs ten goede komt.

Tot slot konden we aan het eind van het jaar het definitieve besluit nemen tot oprichting van een nieuwe school 'Leef' die op 1 maart 2019 van start zal gaan.

In 2018 werden wij, net als vele andere organisaties, geconfronteerd met het vraagstuk van het lerarentekort. Leraren verenigden zich in 'PO in Actie' en vroegen met stakingsacties aandacht voor hun werkomstandigheden. Er wordt veel gevraagd van leraren. Hun opdracht is complex. Het is daarom op zijn plaats om onze grote waardering uit te spreken voor de inzet van onze leraren en medewerkers. Bij onze schoolbezoeken zijn wij telkens weer onder de indruk van het boeiende werk dat dagelijks wordt verricht!

René van Harten

Theo Klinkien

college van bestuur



Inleiding

Voor u ligt het Jaarverslag van Trinamiek over 2018. In het verslag staat beschreven hoe door het bestuur en de medewerkers is gewerkt aan het realiseren van de visie van Trinamiek.

Het jaarverslag bestaat uit twee delen een bestuursverslag en een financieel verslag. In het eerste deel leest u, naast de algemene informatie en de jaarverslagen van de raad van toezicht en de GMR, over de visie van Trinamiek, het werken aan kwaliteit en zicht op Boeiend onderwijs en Passend onderwijs. Daarnaast ook over Personeel & Organisatie, ICT, Huisvesting & Beheer en Informatiebeveiliging & Privacy.

Het tweede deel bestaat uit de financiële verantwoording van het beleid en de uitgaven.

Met dit jaarverslag legt Trinamiek verantwoording af aan leerlingen, ouders, medewerkers en het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen.

Deel 1: Bestuursverslag

1. Algemene informatie over Trinamiek

1.1 Omvang van de Stichting

Bij de start en aan het eind van 2018 had Trinamiek 25 scholen. Per 1 augustus 2018 is de school voor Praktijkonderwijs De Baanbreker overgedragen aan PCOU Willibrord in Utrecht. Eind december werd het besluit genomen om basisschool Leef in Vianen op te richten.

Per 1 oktober 2018 waren 4.509 leerlingen ingeschreven bij de scholen. Begin 2018 werkten 486 medewerkers met een totale werktijdfactor van 283 bij Trinamiek, aan het eind van 2018 waren dat 568 medewerkers met een totale werktijdfactor van 310. Door het beschikbaar komen van de zogenaamde 'werkdrukelden' zijn meer medewerkers aangenomen.

1.2 Scholen en Onderwijs Expertise Centrum

Trinamiek is een stichting van 25 scholen verspreid over de gemeenten IJsselstein, Nieuwegein, Lopik, Vijfheerenlanden, Culemborg en Woerden. De signatuur van de scholen is katholiek, bijzonder neutraal of openbaar onderwijs.

Trinamiek wordt gevormd door scholen voor regulier basisonderwijs, een school voor speciaal basisonderwijs, een OEC (Onderwijs Expertise Centrum) en een school voor praktijkonderwijs (tot 1 augustus 2018). Trinamiek is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel in Amsterdam onder Kvk nr. 41177737.

1.3 Raad van toezicht

Trinamiek heeft een raad van toezicht. De raad houdt toezicht op de organisatie en in het bijzonder op het functioneren van het college van bestuur.

De raad van toezicht van Trinamiek bestond in 2018 uit:

- De heer C.J. (René) Windhouwer (voorzitter)
- Mevrouw M.G.B. (Manon) Vanderkaa
- De heer A. (André) van den Broek
- Mevrouw S.E.A. (Selma) van Gorsel
- De heer F. J. (Frank) Seller (tot 1 augustus 2018)
- De heer J. H. (Hans) Wieleman (tot 1 augustus 2018)
- De heer J.A.G. (Joost) Brouwers (vanaf 1 augustus 2018)
- Mevrouw C.S.J. (Tineke) Onink (vanaf 1 augustus 2018)
- De heer G.P.J. (Gertjan) Sinke (vanaf 1 augustus 2018)

1.4 College van bestuur

René van Harten (voorzitter) en Theo Klinkien vormen het college van bestuur. Zij zijn gezamenlijk integraal verantwoordelijk en hebben via een portefeuillevreiding taken verdeeld.

Nevenfuncties van René van Harten zijn o.a.:

- voorzitter werving- en selectiecommissie bestuur PO-Raad;
- voorzitter samenwerkingsverband passend onderwijs VO regio Zuid Utrecht;
- lid expertgroep School- en Omgeving PO-Raad;
- lid bestuurlijke visitatie commissie PO-Raad.

Voor deze nevenfuncties is geen vergoeding ontvangen.

Nevenfuncties van Theo Klinkien zijn o.a.:

- voorzitter van de opleidingsraad Pabo Hogeschool Utrecht;
- lid regiegroep 'Samen Opleiden' Pabo Hogeschool Utrecht;
- vice-voorzitter dagelijks bestuur samenwerkingsverband 'Profi Pendi';

- lid remuneratiecommissie dagelijks bestuur samenwerkingsverband 'Profi Pendi';
 - voorzitter Adviesraad van CED groep;
 - lid stuurgroep ktwt/wkuu (Kenniscentrum Talentontwikkeling, Wetenschap en Technologie / Wetenschapsknooppunt Universiteit Utrecht;
 - lid Comité van Aanbeveling Stichting Comité 4 en 5 Mei Nieuwegein.
- Voor deze nevenfuncties is geen vergoeding ontvangen.

1.5 Code Goed Bestuur

Trinamiek ziet de Code Goed Bestuur als leidraad voor bestuurlijk handelen en voldoet aan de bepalingen van de Code Goed Bestuur.

1.6 Directiebaad (Trinamiekring)

De directeuren van de scholen en het bestuur vormen samen het directiebaad. Het directiebaad is verantwoordelijk voor de voorbereiding, besluitvorming en uitvoering van het Koersplan.

1.7 Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad

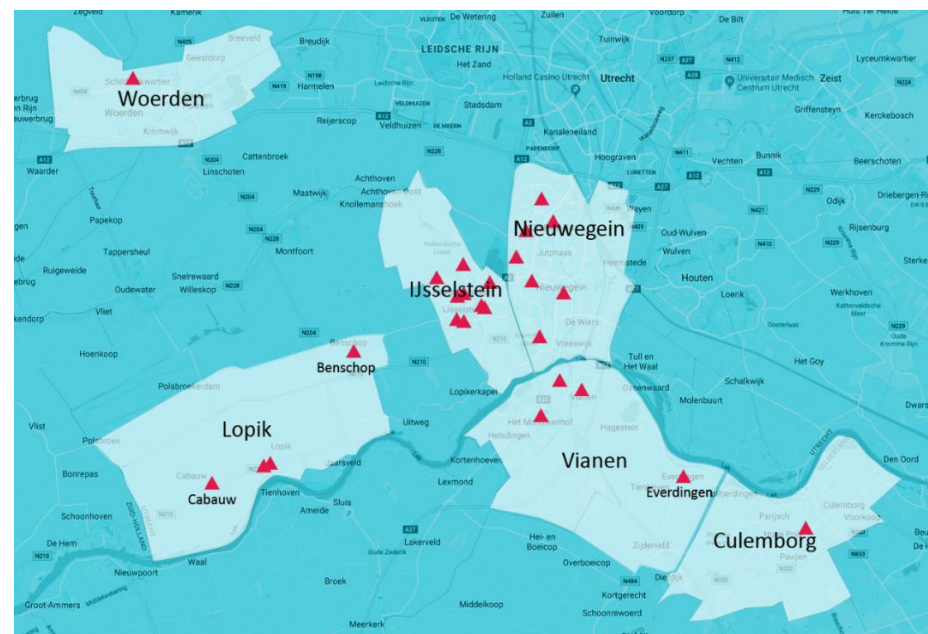
De Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) denkt mee met het bestuur van Trinamiek over het stichtingsbrede beleid. De GMR bestaat uit 22 leden, gelijke aantallen van ouders en leerkrachten. Afhankelijk van het onderwerp heeft elke geleding (ouders of leerkrachten) advies- dan wel instemmingsrecht.

1.8 Servicebureau

Trinamiek heeft een servicebureau dat het bestuur en het directiebaad ondersteunt. Het bestaat uit de volgende afdelingen: kwaliteit, personeelszaken, salarisadministratie, financiële administratie, bestuurssecretariaat, receptie, huisvesting & beheer.

1.9 De scholen

Trinamiek heeft scholen in de gemeenten: IJsselstein, Nieuwegein, Lopik, Culemborg, Vijfheerenlanden (o.a. Vianen) en Woerden.



Trinamiek met bevoegd gezag-nummer 77975 beheert de volgende scholen:

School	brinnr.	Adres	postcode/plaats	Directeur
Agnes	11EU	Zomerdijk 43	3402 MJ IJsselstein	Mw. C. Barger
Ark	25KJ	Sint Petersburglaan 25	3404 CV IJsselstein	Mw. M. Scholman tot 1-4-2018 - Dhr. B. Simons
Ark van Noach	27XF	Aalbersestraat 2	3404 JS IJsselstein	Mw. M. Scholman tot 1-4-2018 - Dhr. M. Wever
Baanbreker (tot 1-8-2018)	07BM	Baden Powellweg 1	3401 RR IJsselstein	Dhr. F. Cok
Blink	29YD	Jan van Riebeeckstraat 9	4105 BA Culemborg	Mw. M. Smits
Christoffel	11EA00	Kersegaarde 17-19	3436 GC Nieuwegein	Dhr. J. Kock a.i.
Egbertus	08MO	Achterstraat 30	4132 VE Vianen	Dhr. B. van der Werf
O.L.V. van Fatima	10QC	Touwlaan 23	3401 CA IJsselstein	Mw. S. van Wijk tot 1-11-2018 - Dhr. M. Steur
Gerardus Majella	08ND	Cabauwsekade 51a	3411 ED Lopik	Mw. D. Batenburg
Jan Bunnik	06LI	Wagenmaker 1	3411 WN Lopik	Mw. S. Zwart en Mw. J. de Bruijn
De Kring	06TX	Jan Steenstraat 102	3443 GZ Woerden	Mw. L. ter Braak
Lucas Batau	11QK	Heemraadsweide 9-11	3437 CA Nieuwegein	Mw. K. van Bommel en Mw. M. Spelbos
Lucas Galecop	27PW	Aert de Gelderhage 1	3437 KB Nieuwegein	Mw. R. Spiegelberg
Nicolaas	09AV	Lagebiezen 6	3401 NG IJsselstein	Dhr. R. Driedonks
RKBS de Opstap	23UH	Heemradenlaan 30	3401 GX IJsselstein	Dhr. J. van Batenburg
WIJ	09XS	Duitslandstraat 11	3402 TJ IJsselstein	Dhr. M. Hendriks
Regenboog	03ZC	Graaf Florisstraat 6	4121 EL Everdingen	Mw. M. Tersteeg
Schouw	12ZO	Dinthereschans 30	3432 XV Nieuwegein	Dhr. F. Velis
St. Victor	03YO	Julianasingel 1	3405 XA Benschop	Mw. M. Theebe
Tweeklank	12KO	Lupinestraat 21	3434 HA Nieuwegein	Mw. M. Boekschoten
Het Vogelnest	12BG01	Groenling 7-9	3435 BZ Nieuwegein	Mw. E. Coppens
Vroonestein	12BG00	Lohengrinhof 15-17	3438 RA Nieuwegein	Mw. E. Coppens
De Wegwijzer	06KO	De Looch 13	4133 DK Vianen	Mw. M. Tersteeg
De Wenteltrap	04DR	Baden Powellweg 3	3401 RR IJsselstein	Dhr. C. Bekker
De Zomergaard	08EC	Wagenmaker 3	3411 WN Lopik	Mw. N. Kuipers

1.10 Kringenstructuur

Trinamiek werkt met een kringenstructuur, een overlegstructuur die gebaseerd is op het Rijnlandse denken en de sociocratische kringorganisatiemethode. De leerkrachten, schoolleiders/directeuren en medewerkers op de scholen vormen de voorste linie in de leefwereld. Vanuit de Rijnlandse gedachte 'Wie het weet, mag het zeggen' staan de scholen centraal.

De Trinamiekring (per 2019 is dit de naam van het directiebestuur) is het belangrijkste overlegorgaan op stichtingsniveau. Hierin zitten het college van bestuur, alle schoolleiders en een aantal medewerkers van het servicebureau.

De Trinamiekring heeft een Kernkring (agendacommissie) die bestaat uit de gespreksleider van de Trinamiekring, twee schoolleiders, het bestuur en de bestuurssecretaris.

De Trinamiekring heeft vier werkkringen: Financiën en P&O en ICT (in 2018 nog ICT-beraad) en Kwaliteit (in 2018 nog projectgroep Kwaliteit, IB beraad en netwerk taal & rekenen). Iedere kring heeft een kringwerkwijzer waarin domeinen en mandaten staan beschreven.

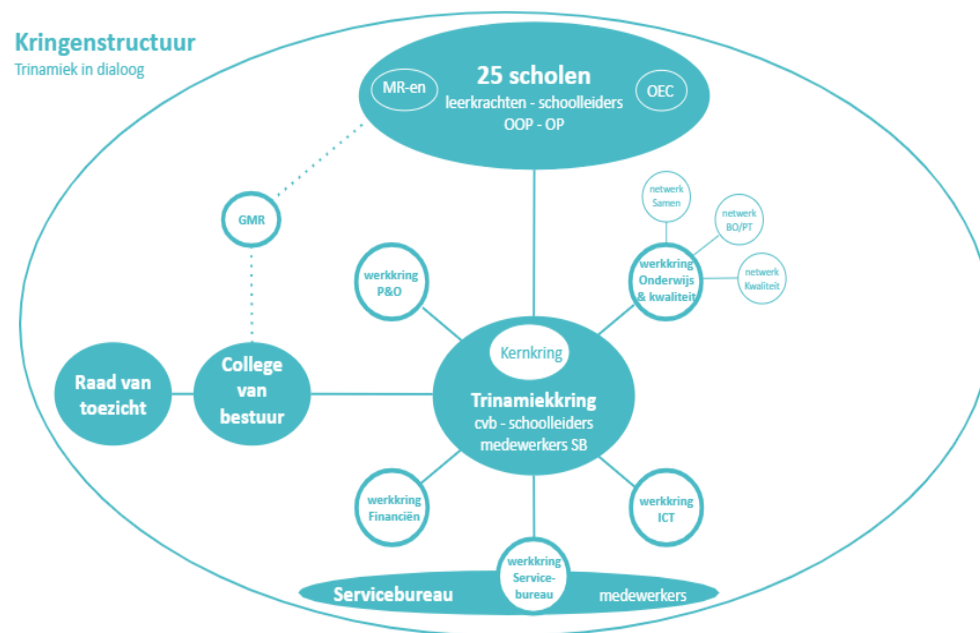
Conform de sociocratische kringorganisatiemethode zijn de werkkringen verbonden met de Trinamiekring met een dubbele koppeling. Dat betekent dat tenminste twee leden van de werkkring, waaronder de gespreksleider, deelnemen aan de Trinamiekring.

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

Het college van bestuur is de 'hoger gelegen' kring van de Trinamiek kring. Als de Trinamiekring niet tot een besluit kan komen, beslist het college van bestuur.

In juni 2018 is het directiebestuur gaan werken met twee kringen: de Werkkring Financiën en de Werkkring Personeel & organisatie. In 2019 wordt het werken met de verschillende kringen verder vormgegeven.

Kringenstructuur
Trinamiek in dialoog



2. Verslag raad van toezicht

2.1 Werkwijze van de raad van toezicht

De raad van toezicht en het bestuur werken volgens Policy Governance¹, een systeem waarin de raad van toezicht en het bestuur hun verantwoordelijkheden bepalen, organiseren en in de praktijk brengen. De raad van toezicht behartigt de waarden en belangen van de morele eigenaren, huidige en toekomstige leerlingen en ouders² van de scholen van Trinamiek, en de lokale gemeenschappen waarvan de scholen onderdeel uitmaken. De raad van toezicht houdt verder 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 Stichting 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 (zie hoofdstuk 4).

Bij de kaders voor uitvoering gaat het om het voorkomen van onethisch, onrechtmatig en onzorgvuldig handelen. Door middel van het toezichtkader geeft de raad van toezicht invulling aan de Code Goed Bestuur³ en bevordert de naleving daarvan.

¹ Policy Governance is een systeem bedacht door John en Miriam Carver. 'Aan de slag met Policy Governance - Naar integer en doelgericht toezicht en bestuur', Caroline Oliver - vertaling en bewerking: Hartger Wassink en Helmi van Ravenstein, 2016

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



² Waar ouders staat kan ook verzorgers gelezen worden.

³ 'Code Goed Bestuur in het primair onderwijs', PO-raad, augustus 2017

2.2 Leden van de raad van toezicht

Naam	Functie deelname commissie	Hoofdfunctie(s)	Nevenfunctie(s)	Datum benoeming	Zittings termijn	Einde 1 ^e termijn	Einde 2 ^e termijn
Dhr. C.J. Windhouwer	Voorzitter raad van toezicht Remuneratiecommissie	Manager Public Affairs Randstad Noord bij Ned. Spoorwegen	Onafhankelijk voorzitter SWV Zeeluwe Bestuurslid Zon op Nijkerk	1-1-2016	1e	1-1-2020	1-1-2024
Dhr. A. van der Broek		Lid groepsdirectie Dekker Groep		1-1-2016	1e	1-1-2020	1-1-2024
Dhr. F.J. Seller	Remuneratiecommissie	-	Lid raad van toezicht Stichting Samenwerking Nieuwegein;	6-11-2012	2e	-	1-8-2018
Dhr. J.H. Wieleman	Auditcommissie	Manager Milk Logistics FrieslandCampina		21-12-2007	2e	-	1-8-2018
Mevr. M.G.B. Vanderkaa	Audit- commissie	Directeur KBO-PCOB		20-3-2012	2e	-	1-8-2020
Mevr. S.E.A. van Gorsel	Remuneratiecommissie	HR-professional, Lekkerkerker Groep		6-11-2012	2e	-	1-8-2020
Dhr. J.A.G. Brouwers	Auditcommissie	Directeur Bedrijfsvoering, Wellantcollege		1-8-2018	1e	1-8-2022	1-8-2026
Dhr. G.P.J. Sinke		Senior projectleider Onderwijscoöperatie	Secretaris stichting zelfbewust zwanger	1-8-2018	1e	1-8-2022	1-8-2026
Mw. C.S.J. Onink	Auditcommissie	Bestuurder, Stichting Rijswijkse Kinderopvang	Lid Raad van Advies ROC Mondriaan Bestuurslid Branchevereniging Maatschappelijke Kinderopvang	1-8-2018	1e	1-8-2022	1-8-2026

In 2018 zijn twee leden van de raad van toezicht afgetreden en drie leden zijn toegetreden. Hierdoor is de raad van toezicht weer op sterkte. Bij het werven van de drie nieuwe leden van de raad van toezicht is ondanks inspanningen het niet gelukt om voldoende leden die katholiek zijn te vinden.

2.3 Programma van ontmoetingen

Voor 2018 hebben het bestuur en de raad van toezicht een 'Programma van ontmoetingen' opgesteld. Deze ontmoetingen bestaan uit:

- vergaderingen van de raad van toezicht en het bestuur;
- twee bijeenkomsten met directeuren.

En ontmoetingen met de morele eigenaren van Trinamiek:

- twee gesprekken met de GMR;
- overleg met de wethouder in Lopik;
- een schoolbezoek.

Tijdens de verschillende ontmoetingen was specifieke aandacht voor de doelstellingen die in het Koersplan staan. Hierdoor konden de leden van de raad van toezicht zelf beoordelen of de doelstellingen merkbaar en/of zichtbaar waren.

Vergaderingen van de raad van toezicht en het bestuur

De raad van toezicht vergadert in principe samen met het bestuur. In 2018 waren de jaarlijkse onderwerpen op de agenda o.a.:

- het jaarverslag inclusief de jaarrekening 2017;
- de financiële tertiaalrapportages;
- het accountantsverslag 2017;
- de managementletter;
- de planning & controlcyclus;
- het procuratieoverzicht;
- het treasurystatuut;
- de verantwoordingsrapportage van het bestuur.

Daarnaast is gesproken over 'Unitonderwijs op WIJ', over 'Boeiend onderwijs en ICT', over de vraag 'Hoe meet je kwaliteit van onderwijs?' en over 'Krapte op de arbeidsmarkt'.

De raad van toezicht heeft goedkeuring gegeven aan het jaarverslag 2017 en de meerjarenbegroting 2019-2023. Daarnaast heeft de raad van toezicht besloten om voor de komende drie controlejaren Van Rhee accountants

locatie Barneveld aan te wijzen. In de afgelopen jaren was de accountant Van Rhee locatie Alphen aan de Rijn.

Bijeenkomsten met directeuren

Tijdens de eerste bijeenkomst met alle directeuren van de scholen van Trinamiek stond het onderwerp Passend onderwijs centraal. Na een presentatie gingen de leden van de raad in gesprek met de directeuren over Passend onderwijs op de scholen.

De tweede bijeenkomst werd ingevuld door de projectgroep 'Van moetisme naar doen wat er toe doet'. De projectgroep presenteerde haar bevindingen van een onderzoek naar 'hoe om te gaan met werkdruk' en daarna gingen de leden van de raad in gesprek met de directeuren over dit onderwerp.

Ontmoetingen met de morele eigenaren van Trinamiek

Overleg met de GMR

Het lid van de raad van toezicht dat benoemd is op voordracht van de GMR gaat samen met de voorzitter in gesprek met de GMR. Tijdens het eerste gesprek is gesproken over werkdruk en in het tweede gesprek werd o.a. gesproken over 'zicht op kwaliteit'.

Overleg met de wethouder in Lopik

De voorzitter van de raad van toezicht heeft overleg gevoerd, vanuit zijn voordrachtszetel voor de gemeente Lopik, met de wethouder van Lopik over de openbare school De Zomergaard.

Schoolbezoek aan De Regenboog

In het najaar bezocht de raad van toezicht basisschool De Regenboog in Everdingen. Het team en de kinderen gaven de leden een indruk van het onderwijs op deze school. De leden van de raad van toezicht spraken met de leerlingenraad, de directeur en leerkrachten en met ouders van de medezeggenschapsraad.

2.4 Auditcommissie

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

2.5 Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie heeft drie keer gesproken met het college van bestuur over het functioneren van het bestuur en de beoordeling daarvan door de raad van toezicht. De bestuurders zijn conform de CAO bestuurders PO gehonoreerd en voldoen aan de WNT.

2.6 Verantwoording van het bestuur aan de raad van toezicht

Het bestuur heeft in oktober 2018 een verantwoordingsrapportage opgesteld. In de verantwoordingsrapportage staat in welke mate de strategische doelen zijn bereikt en of de kaders voor uitvoering zijn gerespecteerd.

De raad van toezicht heeft de verantwoording van de strategische doelstellingen met een 'voldaan' beoordeeld. Ook de kaders voor uitvoering zijn met een voldaan beoordeeld. De raad van toezicht heeft geconstateerd dat de wettelijke voorschriften nageleefd zijn en dat de middelen rechtmatig verworven en doelmatig besteed zijn. De raad van toezicht heeft bij het bestuur aandacht gevraagd voor het kwaliteitsproces en de benodigde kwaliteitsverbeteringen.

2.7 Contact met medewerkers van Trinamiek

Bij verschillende gelegenheden van Trinamiek (de Nieuwjaarsborrel en de Onderwijsdag) waren leden van de raad van toezicht aanwezig en hadden gesprekken met medewerkers. Tijdens het schoolbezoek van de raad van

toezicht aan De Regenboog spraken de leden met medewerkers. In het voorjaar en in het najaar had de raad van toezicht een bijeenkomst met de directeuren van de scholen.

2.8 Professionalisering van de raad van toezicht

De leden van de raad van toezicht hebben tijdens een training kennis gemaakt met de Consentmethode, een methode waarbij besluiten in gelijkwaardigheid worden genomen. De voorzitter heeft deelgenomen aan een masterclass over 'Werken vanuit de bedoeling' van Wouter Hart.

Tijdens de kennismakingsbijeenkomst van de raad van toezicht met drie nieuwe leden heeft Marcel Bos (Scolix) uitleg gegeven over de professionaliseringsagenda, commissiewerk, de interventieladder en het onderhouden van het contact met morele eigenaren.

2.9 Zelfevaluatie van de raad van toezicht

Vanwege het aftreden van twee leden en het toetreden van drie nieuwe leden van de raad van toezicht per augustus 2018, heeft de raad ervoor gekozen om geen zelfevaluatie uit te voeren. In plaats daarvan heeft de bovengenoemde kennismakingsbijeenkomst plaatsgevonden.

2.10 Honorering leden raad van toezicht

De honorering van de leden van de raad van toezicht heeft plaatsgevonden conform de eerder afgesproken regeling waarbij alle leden een vrijwilligersvergoeding ontvangen (€ 1500,- per jaar). Deze vergoeding is inclusief reiskosten. Daarnaast is in 2018 aan de voorzitter een extra vergoeding verstrekt van € 1253,35.

3. Verslag van de GMR

De Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) heeft in verslagjaar 2018 advies en/of instemming gegeven over beleidsstukken op het gebied van onder meer formatie, begroting, en privacy.

In zes vergaderingen is met het college van bestuur van gedachten gewisseld over een grote variatie in onderwerpen. Enkele in het oog springende agendapunten waren:

- het Calamiteitenplan van Trinamiek;
- het Privacy Reglement;
- de Richtlijn inschaling herintreders en zij-instromers;
- het voorstel financiële vergoeding bij vervanging/uitbreiding van de werkkostenregeling (WKR) met kinderopvang.

Door een GMR-afvaardiging zijn een tweetal gesprekken gevoerd met een afvaardiging van de raad van toezicht, waarbij onder meer is gesproken over het Koersplan, het toezichtkader en een te plannen gezamenlijke activiteit van de raad van toezicht en de GMR.

De GMR heeft in een aantal vergaderingen gesproken over het verkleinen van de GMR. In de vergadering van december heeft de GMR ingestemd met een verkleining naar acht personen met ingang van het schooljaar 2019/2020. Dit besluit wordt in 2019 verder uitgewerkt.

Het volledige GMR Jaarverslag 2018 is verkrijgbaar bij de ambtelijk secretaris van de GMR en intern te raadplegen via Tri-net.



4. 'Samen voor Boeiend onderwijs'

4.1 Strategische doelstellingen

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

Stichting Trinamiek bestaat, opdat alle leerlingen:

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

4.2 De visie van Trinamiek

De strategische doelstellingen zijn uitgewerkt in een Koersplan met als visie 'Samen voor Boeiend onderwijs'.



De visie is in het Koersplan uitgewerkt in drie thema's:

Boeiend onderwijs

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

Pedagogisch tact

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

Samen

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

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

In onze overleggen maken we vaak gebruik van de Consentmethode voor een gelijkwaardige besluitvorming.

4.3 Van Koersplan naar schoolplan

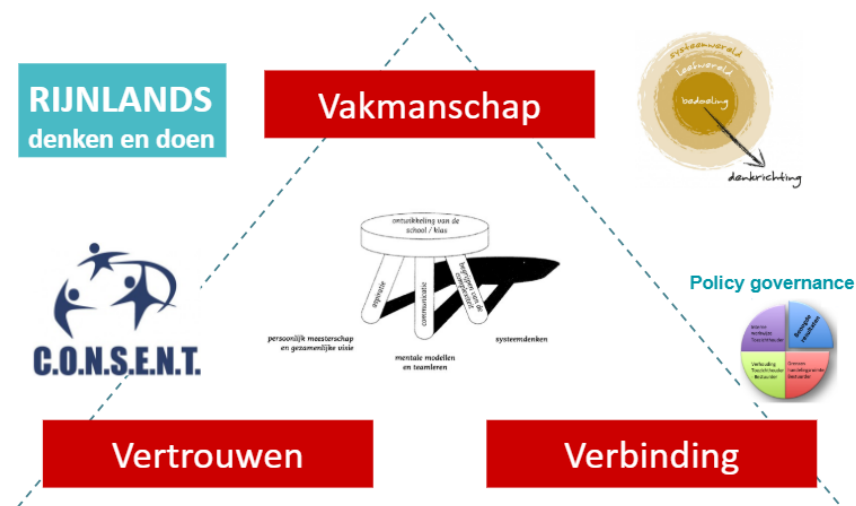
Op de scholen zijn de doelstellingen van het Koersplan van Trinamiek verwerkt in het schoolplan. De scholen rapporteren over de mate waarin de doelstellingen van het Koersplan zijn bereikt. De doelstellingen zijn merkbaar, zichtbaar en/of meetbaar.

Ook in bijvoorbeeld de bovenschoolse netwerken, in het cursusaanbod van de Trinamiek Academie en bij de activiteiten van het Servicebureau zijn de doelstellingen leidend.

4.4 Bestuurlijke visitatie

In mei 2018 heeft bestuurlijke visitatie plaatsgevonden van het bestuur van Trinamiek. Deze visitatie maakte onderdeel uit van het ontwikkelingstraject van de PO-Raad om te komen tot een bestuurlijk visitatiestelsel.

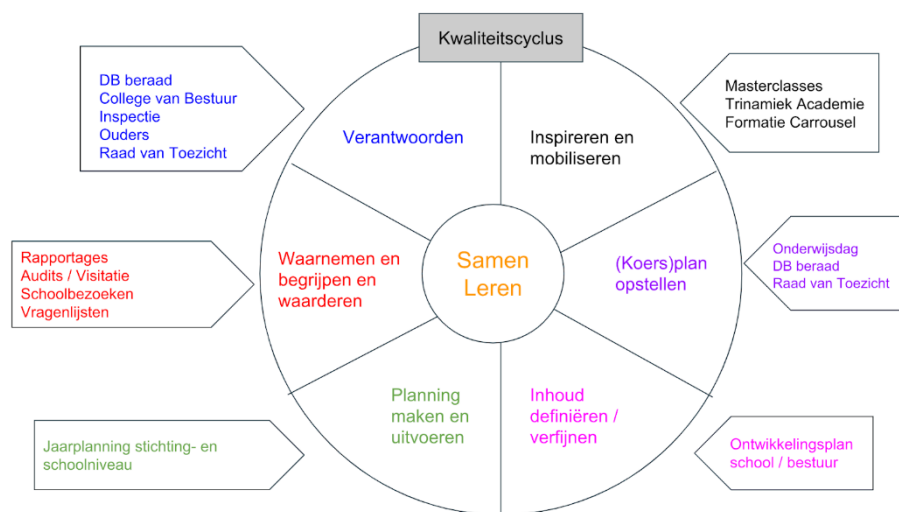
De algehele conclusie is dat Trinamiek de afgelopen twee jaar veel heeft bereikt. De basis voor de nieuwe organisatie is zeker gelegd en van de RvT tot de GMR kan geconcludeerd worden dat de organisatie 'staat'. Er is een duidelijk wij-gevoel, en een gezamenlijke en samenhangende cultuur, zeker bij de directeuren en het college van bestuur. Een resultaat om trots op te zijn en tevens een signaal dat het tijd is om vervolgstappen te zetten naar meer scherpste, meer regie en meer verbinding. Het bestuur mag in de toekomst meer gaan sturen en een prioritering aanbrengen. De commissie adviseert strategisch beleid explicieter en meer integraal op te stellen en in te bedden. Een cultuur van elkaar aanspreken is nog meer nodig. De commissie concludeert dat scholing en professionalisering goed in het vizier zijn van het bestuur, en dat Trinamiek zich kenmerkt als een lerende organisatie.



5. Werken aan de kwaliteit van het onderwijs

5.1 Belangrijkste ontwikkelingen

In 2018 is Trinamiek gaan werken met een Kwaliteitscyclus, op initiatief van de nieuwe medewerker kwaliteit. Door op het juiste moment de goede activiteiten uit te initiëren, wordt de dialoog over de kwaliteit van het onderwijs gestimuleerd en planmatig gewerkt aan het verwezenlijken van het koersplan. Hierdoor is het kwaliteitsvraagstuk op een constructieve manier ingebed binnen de organisatie.



De kwaliteit van het onderwijs is onder andere afhankelijk van het personeel en de financiën. Daarom is een start gemaakt met een integrale rapportage waarin gegevens van onderwijsresultaten gekoppeld worden aan personele en financiële gegevens. Deze zogeheten Rapportage bedrijfsvoering zal in het voorjaar van 2019 een plek gaan krijgen binnen de kwaliteitscyclus.

De volgende activiteiten zijn opgezet om de kwaliteit te verbeteren.

5.2 Audits op scholen

Trinamiek heeft gekozen voor de volgende definitie:

“Vanuit het continue werken aan kwaliteitsverbetering waarderen geschoolde interne en eventueel externe auditoren, de zelfevaluatie van de school. De zelfevaluatie is gebaseerd op referentiekaders, zoals het Koersplan en de standaarden van de inspectie. Door de zelfevaluatie uit te voeren geeft de school zelf een waardering aan de kwaliteit van het onderwijs. De waardering van de auditcommissie is gericht op ontwikkeling in de vorm van aanbevelingen en hoeft niet altijd overeen te komen met de zelfevaluatie”

Het hoofddoel van het opzetten van een auditsystematiek en het uitvoeren van audits is de verdere ontwikkeling van de school: een reflectie van de school op het eigen handelen om daar beter van te worden. Tevens is het een middel om na te gaan of de doelstellingen van het Koersplan merkbaar, zichtbaar en/of meetbaar zijn. Tenslotte kan een audit dienen als input voor het inspectiebezoek, zodat de inspectie kan aansluiten bij de bevindingen van de school.

De eerste verkenning rond het thema audits is gedaan binnen het directieberaad. Iedereen mocht aangeven hoe ze audit zouden willen vormgeven en welke plek het binnen onze kwaliteitscyclus zou moeten innemen. Met deze input heeft de medewerker kwaliteit een externe partner uitgezocht voor de begeleiding. Daarna is de samenstelling van de auditcommissie uitgezet binnen de directieuren, de IB'ers, de reken- en taalkring en overige medewerkers die door de directeur gevraagd zijn. Het resultaat is een mooie diverse groep mensen met verschillende vaardigheden en kennis. De groep bestaat uit 18 personen, die in de komende jaren in

wisselende samenstellingen audits op de verschillende scholen gaan uitvoeren.

Met het afleggen van een audit wordt de kwaliteit door de school zelf in kaart gebracht (zelfevaluatie). De auditcommissie zal de zelfevaluatie van de school gebruiken om te kijken of de bevindingen van de school ook door hen herkend worden. Om met elkaar dezelfde taal te spreken zijn duidelijke afspraken gemaakt over het kader waarbinnen men werkt en welke normen men hanteert. Dit heeft geresulteerd in het formuleren van indicatoren voor de verschillende doelen van het koersplan en gestelde normen voor de basiskwaliteit en het ambitieniveau voor de cognitieve vakken. Alle afspraken worden vastgelegd in een draaiboek 'zelfevaluatie en audit systematiek'.

In 2019 zal de training starten voor de auditcommissie en worden er twee pilot audits afgenomen.

5.3 Traject 'Zicht op kwaliteit'

Veel scholen worstelen met de vraag hoe zij vanuit de individuele leerling-gegevens kunnen komen tot haalbare en uitvoerbare doelen en plannen voor school. Pas wanneer je weet welke normen je stelt voor je basis- en ambitieniveau, weet je ook wanneer je tevreden kunt zijn. In het nieuwe toezichtskader van de inspectie nemen de eigen ambities van de school een belangrijke plek in. Ook in het nieuwe schoolplan krijgen de eigen ambities en kwaliteitseisen een prominente rol.

Begin schooljaar 18/19 zijn alle intern begeleiders en de directies gestart met het traject 'zicht op kwaliteit' vanuit het CED. Tijdens dit traject wordt planmatig gewerkt aan de kwaliteit van het onderwijs vanuit het 4D-model:

- Data: het verzamelen van data over de leeropbrengsten van de leerlingen;
- Duiden: het analyseren van deze gegevens op 6 beïnvloedbare factoren;
- Doelen: beschrijven welk onderwijsarrangement de kinderen gaan krijgen;
- Doen: uitvoeren, evalueren en borgen van de aanpak in de eigen school.

Om de data te kunnen interpreteren hebben de scholen eerst hun ambitieniveau bepaald en/of bijgesteld. Ook hebben ze hun populatie in beeld gebracht en van daaruit gekeken wat dit betekent voor het pedagogisch en didactisch handelen. Deze 4D denk- en werkwijze is toepasbaar in elke onderwijskundige setting en geschikt voor zowel basisvakken (begrijpend lezen, rekenen e.d.), als voor leergebied overstijgende vaardigheden (sociaal gedrag, werkhouding).

Ambities verschillen uiteraard per school, maar zijn altijd de basis van het onderwijsaanbod. De werkwijze van het 4D principe zal helpen bij het voeren van de dialoog over de kwaliteit van het onderwijs en dient tevens als interne (o.a. de zelfevaluatie voor de audit) en externe verantwoording van de school.

5.4 Samenwerken in netwerken

Leerkrachten en directeurs ontmoeten elkaar in verschillende netwerken om van elkaar te leren. In 2018 betrof het de volgende netwerken.

- Netwerk Boeiend onderwijs en Pedagogisch tact;
- Netwerk Lerende organisatie;
- Netwerk Intern Begeleiders;
- Netwerk Taal;
- Netwerk Rekenen;
- Netwerk Excellente leerlingen;
- Netwerk ICT-coördinatoren.

6. Zicht op Boeiend onderwijs

Om zicht te krijgen op het behalen van de strategische doelstellingen en de doelstellingen van het Koersplan gebruikt Trinamiek de volgende rapportages en gegevens:

- leeropbrengsten van het leerlingvolgsysteem;
- rapportage Koersplan;
- uitslagen van de eindtoets basisonderwijs;
- bevindingen onderwijsinspectie;
- uitkomsten tevredenheidsonderzoeken;
- meldingen.

6.1 Leeropbrengsten vanuit het leerlingvolgsysteem

Al onze basisscholen werken met 'ParnasSys' als leerlingvolgsysteem. Dit instrument geeft ons inzicht in de behaalde resultaten van de leerlingen per vakgebied. De scholen interpreteren de uitkomsten en gebruiken deze voor het bijstellen van het onderwijs.

6.2 Rapportage Koersplan

Trinamiek krijgt door het werken met het Koersplan meer zicht op de kwaliteit van het onderwijs. Sommige doelstellingen van het Koersplan zijn meetbaar, andere zijn (ook) merkbaar en/of zichtbaar.

Het Koersplan is in het najaar van 2017 vastgesteld en loopt tot het najaar van 2021. In mei 2018 is een eerste meting van de mate waarin de doelstellingen van het Koersplan behaald zijn, uitgevoerd. In het voorjaar van 2019 is een tweede meting gedaan waardoor zichtbaar wordt welke resultaten in 2018 en deels 2019 bereikt zijn.

Op hoofdlijnen wordt aan de hand van de vastgestelde indicatoren vastgesteld wat de mate van tevredenheid is op de gegeven doelstellingen:

- blauw (b) = de school is een voorbeeld voor andere scholen;
- groen (g) = de doelstelling is afgerond;
- oranje (o) = de doelstelling is in ontwikkeling;
- rood (r) = de school nog niet werkt aan deze doelstelling.

Vanuit de principes 'pas toe, leg uit' in de vorm van horizontale verantwoording voeren directeuren het goede gesprek met elkaar.

Om de subjectiviteit rondom de beoordeling van de doelstelling te verkleinen, krijgen ouders, leerkrachten en kinderen op precies dezelfde doelstellingen vragen voorgelegd in de tevredenheidsonderzoeken. In het kwaliteits-instrument WMK zijn voor alle drie de doelgroepen vragen opgesteld.

Op deze manier wordt vanuit vier verschillende invalshoeken feedback ontvangen op de realisatie van het Koersplan. De uitkomsten zijn een mooi startpunt om met elkaar het gesprek aan te gaan, verdere acties te formuleren op schoolniveau en stichtingsniveau.

In de volgende overzichten staat hoe ver de scholen zijn met het behalen van de doelstellingen. De doelstellingen dienen in het najaar van 2021 behaald te zijn.

Legenda

Bij de interpretatie is gekeken naar de doelstellingen die zijn afgerond (groen en blauw). Gekozen is voor de volgende normering:

score groen en blauw <7 = groen
score groen en blauw 7-12 = oranje
score groen en blauw >12 = groen

Voor de doelstellingen op Trinamiek niveau is de volgende normering aangehouden:

nog niet mee gestart = rood
in ontwikkeling = oranje
doelstelling is afgerond = groen

Doelstellingen

Algemeen

	R	O	G	B	
Keuzes op stichtings- en schoolniveau zijn in lijn met het Koersplan.	0	9	13	1	14
In het schoolplan geeft iedere school aan hoe zij invulling geeft aan het Koersplan	2	10	11	0	11
Wetenschappelijk bewezen inzichten vormen de basis voor handelen.	2	14	7	0	7
De identiteit van de school is merkbaar en zichtbaar.	0	7	16	0	16

Boeiend onderwijs

	R	O	G	B	
Alle leraren en directeuren hebben een training/cursus boeiend onderwijs gevolgd.	4	17	2	0	2
Het aantal verwijzingen naar het SBO is gelijk aan of lager dan het land. gem.	4	4	13	1	14
70% van de leraren en directeuren hebben kennis van en werken met de leerlijnen.	2	9	12	0	12
De school is maatschappelijk betrokken	1	3	18	1	19

Leerlingen ontvangen boeiend onderwijs gericht op talentontwikkeling.	1	13	9	0	9
Leerlingen ontvangen boeiend onderwijs dat rekening houdt met verschillen tussen leerlingen.	0	12	10	1	11
Leerlingen ontwikkelen zich optimaal als mens in relatie tot zichzelf en in relatie tot anderen.	0	4	17	2	19
Leerlingen ontwikkelen zich optimaal als mens in de samenleving.	0	6	15	2	17
Leerlingen maken zich kennis en vaardigheden eigen die ze nodig hebben voor het verdere leven.	1	2	20	0	20
Leerlingen ervaren een waardevolle schooltijd door de verbinding van het onderwijs met hun eigen beleavingswereld en de wereld om hen heen.	0	5	17	1	18
Leerlingen nemen verantwoordelijkheid voor het eigen leerproces.	4	13	5	1	6
Leerlingen ervaren zeggenschap in het eigen leerproces.	4	15	4	0	4
Leerlingen begrijpen de samenhang en de complexiteit van de wereld om hen heen.	5	12	6	0	6
Leerlingen ontvangen onderwijs dat past bij de leerlijn en hun ontwikkelingsniveau (zone naaste ontwikkeling). Er wordt zoveel mogelijk gebruik gemaakt van integratie van vakgebieden.	2	12	8	1	9
Leerlingen kunnen verschillende denkgewoonten hanteren.	3	13	7	0	7

Pedagogisch tact

	R	O	G	B	
Alle leraren hebben een training/cursus pedagogisch tact gevolgd.	6	14	3	0	3
Alle directeuren hebben een cursus/training pedagogisch leiderschap gevolgd.	0	10	13	0	13
Op alle scholen vinden kindgesprekken plaats.	2	5	16	0	16

Op alle scholen vinden kindgesprekken plaats.	2	5	16	0	16
Iedere school werkt met een sociaal veiligheidsbeleid.	0	3	17	3	20
Iedere school voert 1x per 4 jaar een RI&E en het daaruit voortkomende plan van aanpak uit.	0	4	19	0	19
Leerlingen voelen zich binnengesloten. Iedere leraar is in staat om 'het goede te doen op het juiste moment, ook in de ogen van het kind'.	0	7	14	2	16
Leerlingen ervaren en creëren een respectvolle omgang.	0	5	15	3	18
Leerlingen ervaren een gelijkwaardige relatie tussen de leerkracht en het kind.	0	2	19	2	21
Leerlingen voelen zich gezien en gewaardeerd.	0	2	17	4	21
Leerlingen ervaren een veilige omgeving.	0	1	17	5	22

Samen

	R	O	G	B	
Alle directeuren en locatieleiders hebben de training 'Bouwen aan een lerende school' gevolgd.	4	6	12	1	13
Alle leraren hebben de training 'Werken in een lerende school' gevolgd.	10	13	0	0	0
Alle scholen/Servicebureau werken vanuit de principes van de lerende school/organisatie.	2	14	7	0	7
Iedere leraar stelt zichzelf de vraag wie hij/zij wil zijn voor het kind en geeft daaraan invulling.	0	6	16	1	17
Iedere leraar is zijn eigen instrument.	0	10	13	0	13
Medewerkers zijn bekend met en voelen zich eigenaar van de kernthema's en kernwaarden.	0	6	17	0	17
Keuzes op stichtings- en schoolniveau zijn in lijn met het Koersplan.	7	13	3	0	3
Leraren hebben inzicht in de werking van mentale modellen.	5	14	4	0	4
Collegiale consultatie vindt plaats binnen de school en binnen Trinamiek.					

Audits vinden plaats binnen de school en binnen Trinamiek.	8	9	6	0	6
Leraren kunnen de 'systemtools' hanteren.	17	6	0	0	0
De consentmethode wordt gebruikt in het directiebestuur en op alle scholen in het team.	5	12	6	0	6
Iedere school heeft een goed functionerende Leerlingenraad.	1	5	17	0	17
Iedere school heeft een goed functionerende medezeggenschapsraad.	0	1	21	1	22
Alle scholen werken met Ouderbetrokkenheid Trinamiek.	2	5	14	2	16

Trinamiekniveau

In het jaarplan geeft het Servicebureau aan hoe zij het Koersplan faciliteert.

Tevredenheidsonderzoeken voor leerlingen, ouders en medewerkers zijn afgestemd op het Koersplan.

Trinamiek heeft een expertisenetwerk voor Boeiend onderwijs/Pedagogisch tact en een expertisenetwerk voor de Lerende organisatie.

Trinamiek heeft expertisenetwerken op het gebied van rekenen, taal, excellente leerlingen, IB en ICT.

Een bestuurlijke visitatie op bestuursniveau volgens model PO-Raad.

De Trinamiek academie schoolt medewerkers op de drie kernthema's. Externe opleidingen sluiten hier op aan.

Gemiddeld heeft 10% van de leraren/medewerkers een academische opleiding.

Trinamiek werkt samen met relevante partners om het onderwijs voor haar leerlingen vorm te geven.

Trinamiek heeft een goed functionerende GMR.

6.3 Uitslagen van de Centrale Eindtoets, Route 8 en IEP Eindtoets

Leerlingen in groep 8 maken een eindtoets. Op de scholen wordt gebruikt gemaakt van Route 8, de IEP Eindtoets of de Centrale Eindtoets. Hieronder staan de gemiddelde scores per school in 2018.

In 2018 was er bij Trinamiek nog geen beleid voor ontheffing van de eindtoets en op het uitsluiten van leerlingen aan de hand van criteria. Daardoor is in de praktijk een enkele ontheffing is verleend en hebben er geen uitsluitingen plaatsgevonden. Dit maakt dat een aantal scholen lager scoren dan wanneer een correctie was toegepast.

De gemiddelde score van de school op de eindtoets wordt vergeleken met de ondergrens van de Inspectie van het Onderwijs. De inspectie vergelijkt de score van de school met de score van andere scholen met hetzelfde leerlinggewicht. Wanneer de gemiddelde schoolscore van de school op of boven de ondergrens ligt, zijn de resultaten in dat schooljaar voldoende.

In 2018 hadden 12 scholen een score boven de ondergrens en 10 scholen een score onder de ondergrens. Vanaf 2019 wordt gewerkt met een nieuw kwaliteitssysteem en de verwachting is dat de resultaten hierdoor aanmerkelijk gaan verbeteren.

EINDTOETS groep 8	2017	2017	2018	2018
	gemiddelde	ondergrens	gemiddelde	ondergrens
St. Victorschool	527,2	532,4	529,9	533,3
De Regenboog			533,6	534,5
De Wegwijzer	532,4	534,5	530,1	534,3
Egbertusschool	534,5	535,1	531,1	534,9
Gerardus Majella	535,4	534,3	531,8	534
Nicolaasschool	534,2	534,8	535,5	534,8
Fatimaschool	536,3	534,8	543,1	534,6
De Tweeklank	537,3	533,7	535,0	533,7
Ark (van Noach)	538,2	535,1	539,5	535,1
Blink	530,4	535,2	533,3	535,2
Agnesschool	539,8	534,8	533,8	535,1
Christoffel	527,2	532,0	528,0	532,1
De Opstap*	531,5	535,1	203,2	205,7
WIJ*	196,0	191,4	200,0	198,8
Lucas Batau	530,4	532,8	536,1	533,1
Jan Bunnik**	532,4	533,4	78,6	78,3
De Kring	534,8	534,6	536,2	534,6
De Schouw**	532,3	534,2	81,0	79,0
Lucas Galecop	536,6	534,8	536,3	534,8
De Zomergaard	525,1	529,7	521,5	531,2
Het Vogelnest	540,8	533,2	542,2	533,7
Vroonestein**	530,5	534,2	83,5	79,3

* Over naar route 8

** Over naar IEP

6.4 Bevindingen onderwijsinspectie

In 2018 heeft de inspectie op basis van een risico-analyse basisschool St. Victor in Benschop bezocht. De inspectie heeft basisschool St. Victor een onvoldoende beoordeling gegeven op de standaarden Kwaliteitszorg en Resultaten. De school heeft daarna bezoek gehad van een analyseteam van de PORAad en begeleiding van de Vliegende brigade. Dit heeft geresulteerd in een herstelplan en de school is daarmee voortvarend aan de slag gegaan. Voor de overige scholen bleef het basisarrangement gehandhaafd.

6.5 Uitkomsten tevredenheidsonderzoeken

De tevredenheidsonderzoeken zijn afgenomen bij ouders, leerlingen en leerkrachten op 20 scholen. De meting heeft begin 2019 plaatsgevonden en de uitkomsten zijn van belang voor de in 2018 bereikte resultaten. Zoals al aangegeven bij 6.2 zijn een aantal vragen in de tevredenheidsonderzoeken afgeleid van de doelstellingen van het Koersplan. De uitkomsten laten zien in welke mate doelstellingen van het Koersplan zijn bereikt.

Oudertevredenheidsonderzoek

Voor het oudertevredenheidsonderzoek vormden de tien criteria voor ouderbetrokkenheid 3.0 de basis van het onderzoek (gebaseerd op de zes standaarden van de Parent Teacher Association). Deze zijn enigszins aangepast voor Trinamiek. De respons was gemiddeld 34%.

De hoogste en laagste scores uit het oudertevredenheidsonderzoek zijn:

Algemeen	score	waardering
Ik heb vertrouwen in de leerkrachten.	3,31	ruim voldoende
Mijn ervaring is dat de school doet wat ze belooft.	3,00	voldoende
Boeiend onderwijs		
De school besteed aandacht aan actuele maatschappelijke thema's.	3,26	ruim voldoende

Boeiend onderwijs (vervolg)

score	waardering
De school onderneemt actie als een leerling aanvullende begeleiding nodig heeft.	2,88 zwak (matig)

Pedagogisch tact

score	waardering
Mijn kind voelt zich veilig op school.	3,43 ruim voldoende
De school pakt conflicten of pestgedrag aan.	2,88 zwak (matig)

Samen

score	waardering
Ouders zijn aanwezig bij afgesproken contactmomenten. Daarbij is helder voor school en ouders wanneer aanwezigheid verwacht wordt en waarom.	3,29 ruim voldoende
Leerlingen en ouders weten wat er met hun inbreng gebeurt.	2,76 zwak (matig)

Leerlingtevredenheidsonderzoek

Het leerlingtevredenheidsonderzoek is op 12 scholen afgenomen. De respons was gemiddeld 84%.

De hoogste en laagste scores uit het leerlingtevredenheidsonderzoek zijn:

Boeiend onderwijs (vervolg)	score	waardering
Ik leer op school om samen te werken met anderen.	3,49	ruim voldoende
Ik krijg ruimte om mee te beslissen over hoe en wat ik leer.	2,84	zwak (matig)
Pedagogisch tact		
Ik voel me welkom in de school en in de klas.	3,54	goed

Pedagogisch tact (vervolg)

Ik heb regelmatig een gesprek met de leerkracht.

score	waardering
2,41	onvoldoende

Leerkrachttevredenheidsonderzoek

De respons was gemiddeld 58%.

De hoogste en laagste scores uit het leerkrachttevredenheidsonderzoek zijn:

Algemeen

Ik ondersteun de identiteit van de school.
De school heeft een duidelijk merkbare Identiteit.

score	waardering
3,56	goed
3,22	voldoende

Boeiend onderwijs

Ik geef leerlingen persoonlijke aandacht.
Ik ben tevreden over mijn aanbod aan leerlingen die meer willen of kunnen.

3,64	goed
2,87	zwak (matig)

Pedagogisch tact

Ik voel me veilig binnen de school.
Het lukt mij om 'het goede te doen op het juiste moment' ook in de ogen van kinderen.

3,69	goed
3,34	ruim voldoende

Samen

Keuzes binnen mijn school zijn in lijn met de kernthema's van Trinamiek.

3,36	ruim voldoende
------	----------------

6.6 Meldingen

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

Een aantal klachten kon niet op schoolniveau worden opgelost. Het bestuur heeft over zes klachten gesprekken gevoerd met ouders. Daarnaast is over acht meldingen/klachten telefonisch of per mail contact geweest. Er zijn geen klachten ingediend bij de Landelijke Klachtencommissie Onderwijs.

Medewerkers hebben drie meldingen van ongewenste omgangsvormen gedaan bij de vertrouwenspersoon.

7. Passend onderwijs

7.1 Het Koersplan in relatie tot Passend onderwijs

Het Koersplan van Trinamiek richt zich ten aanzien van Passend onderwijs juist op de verbetering van praktijk van alledag. Scholen die in staat zijn kwalitatief goed onderwijs te verzorgen zijn ook in staat leerlingen die extra zorg en ondersteuning behoeven adequaat van dienst te zijn. Centraal staan dan ook het realiseren van doelstellingen als:

- leerlingen ontvangen boeiend onderwijs gericht op talentontwikkeling;
- leerlingen ontvangen boeiend onderwijs dat rekening houdt met verschillen tussen leerlingen;
- leerlingen voelen zich 'binnen gesloten' (niet buiten gesloten);
- leerlingen ontvangen onderwijs dat past bij de leerlijn en hun ontwikkelingsniveau.

(Voor het realiseren van deze doelstellingen zie 6.2)

Is er een specifieke zorgvraag of behoefte aan een speciale begeleiding dan is het uitgangspunt: 'regulier onderwijs tenzij.....'. Trinamiek streeft niet naar een model met volledige inclusie van leerlingen.

Trinamiek stelt vast dat:

- alle scholen een SOP (schoolondersteuningsplan) hebben waarin de basis-ondersteuning is vastgelegd;
- alle scholen een zorgstructuur hebben, waarin procedures en functionarissen zijn beschreven;
- Trinamiek heeft een Onderwijs Expertise Centrum (OEC);
- in de Trinamiek-Academie is aandacht voor preventie en zorg.

Het blijkt dat:

- de grote meerderheid van de scholen verwijst nul tot twee leerlingen naar Speciaal basisonderwijs (SBO) en Speciaal onderwijs (SO). Zes scholen verwezen drie of meer leerlingen;
- er een toenemende aandacht is voor differentiatie van het onderwijs;
- scholen/ medewerkers het OEC weten te vinden voor ondersteuning;
- scholen 'specialistische' medewerkers hebben, die het systeem en de leerkrachten kunnen ondersteunen (bv. op het gebied van rekenen, taal, gedrag).

7.2 Samenwerkingsverbanden

Trinamiek maakt(e) deel uit van vier samenwerkingsverbanden voor passend onderwijs:

- Profi Pendi voor passend onderwijs in de regio Houten, IJsselstein, Lopik, Nieuwegein en Vianen;
- SWV VO Zuid-Utrecht (Samenwerkingsverband Voortgezet Onderwijs Zuid-Utrecht). De deelname aan dit samenwerkingsverband is beëindigd met het vertrek van De Baanbreker;
- Betuws Passend Onderwijs (BEPO) vanwege Blink in Culemborg;
- Passenderwijs, vanwege Jenaplanschool De Kring in Woerden.

Het grootste aandeel heeft Trinamiek in Profi Pendi. Dit samenwerkingsverband is ingericht als een coöperatieve vereniging met een ledenvergadering, een bestuur van vijf tot zeven personen en een directeur. Namens Trinamiek maakt Theo Klinkien (bestuurder) deel uit van het bestuur van Profi Pendi.

7.3 De financiering van Passend onderwijs via de samenwerkingsverbanden

Profi Pendi ontvangt per jaar ongeveer € 8,5 miljoen en Trinamiek ontvangt daarvan ongeveer €675.000. Dit bedrag wordt verdeeld over de volgende grote posten: Speciaal Basisonderwijs (SBO), Speciaal Onderwijs (SO), de basisscholen en het samenwerkingsverband.

Voor Blink en De Kring ontving Trinamiek van BEPO en Passenderwijs gezamenlijk ruim €35.000.

De verdeling van de gelden voor passend onderwijs

De afdrachten voor het SO en SBO door Profi Pendi worden bepaald door het aantal leerlingen dat naar het SBO en SO is verwezen. Meer verwijzingen naar het SBO en SO leiden tot een hogere afdracht.

Het bedrag voor de besturen voor basisonderwijs wordt verdeeld op leerlingaantal, maar negatief beïnvloed door de verwijzingen SBO. Concreet betekent dit dat iedere doorverwijzing vanuit een bij een bestuur aangesloten basisschool leidt tot een lager bedrag voor de basisscholen.

Voor Trinamiek geldt dat dat een bedrag van €122 per leerling oplevert. Het hoogste bedrag per leerling dat wordt toegekend is €288 en het laagste is €103.

Profi Pendi is een samenwerkingsverband met een hoog verwijzingspercentage naar speciale onderwijsvoorzieningen. Met name de verwijzing naar het SBO is landelijk één van de hoogste.

Verdeling aantal leerlingen in percentages in Profi Pendi verband (geschat vanaf 2019) :

Peildatum/ prognose	2017	2018	2019	2020
Basisonderwijs	94,89%	94,80%	95,08%	95,42%
Speciaal Basisonderwijs	3,95%	4,02%	3,71%	3,34%
Speciaal Onderwijs	1,16%	1,18%	1,21%	1,24%

Het SO had in 2017 een landelijk deelnamepercentage 1,6%. Vergeleken met die landelijke cijfers doet Profi Pendi het voor die doelgroep wel goed.

Het deelnamepercentage van het SBO ligt een factor 1,7 hoger dan het landelijk gemiddelde van 2,4% in 2017 en is de afgelopen jaren niet gedaald. Landelijk stagneert de afname van het aantal SBO-leerlingen. Het hoge aantal verwijzingen naar SBO binnen Profi Pendi wordt mede veroorzaakt doordat alle SBO scholen in de regio een verbrede toelating voorstaan, waardoor er met name meer cluster 4 leerlingen binnen de SBO-scholen te vinden zijn. Echter er zijn binnen de 4 SBO-scholen ook substantiële verschillen. De SBO-school in Houten heeft een deelnamepercentage dat veel dichterbij ligt tegen de landelijke cijfers in tegenstelling tot de andere drie SBO-vestigingen.

Een aanzienlijk deel van het totaal afgegeven toelatingsverklaringen(TLV), in 2017-2018 ongeveer 15% van de populatie, niet direct beïnvloedbaar door de basisscholen, omdat het leerlingen betreft die als 4-5 jarigen de SBO-school binnenkomen, zonder dat ze op het BaO hebben gezeten (de zogenaamde 'Onderinstroom'). Het samenwerkingsverband geeft voor die leerlingen een toelatingsverklaring af, zodat ze in het S(B)O geplaatst kunnen worden.

Deze kosten van deze 'Onderinstroom'-leerlingen worden naar rato van het leerlingaantal omgeslagen over alle besturen. In het voorjaar van 2019 worden zowel de procedures als de verrekening van deze groep aan een onderzoek onderworpen.

De financiële middelen voor Passend onderwijs binnen Trinamiek

Trinamiek ontving in 2018 € 675.100 vanuit de samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs, uitgesplitst als volgt:

- € 505.000 als algemene afdracht
- € 135.000 voor het leveren van collegiale consultants om ten behoeve van het samenwerkingsverband in te zetten. Hoewel deze medewerkers bij Trinamiek op de loonlijst staan, werken zij in de praktijk voor het Samenwerkingsverband.

De gelden van Profi Pendi zijn ondergebracht in het Onderwijs Expertise Centrum (OEC). De gelden van BEPO en Passenderwijs ontvangen Blink en De Kring. Vanwege de afstand lopen deze niet via het OEC.

Omdat Trinamiek een hoger dan gemiddeld verwijzingspercentage SBO heeft dan de meeste andere besturen in het samenwerkingsverband, ontvangt Trinamiek een lager bedrag per leerling.

Voor verwijzingen van leerlingen naar het SO geldt geen afdracht omdat het verwijzingspercentage daar onder het landelijke gemiddelde ligt.

Er wordt begin 2019 een uitvoerig validatie-onderzoek naar de verwijzingen en de evaluatie van de procedures binnen Profi Pendi afgerond om te bepalen of de huidige systematiek voldoende rekening houdt met de individuele verschillen en context van de aangesloten besturen.

Als uitsluitend naar de afgegeven toelatingsverklaringen (TLV's) in 2017-2018 wordt gekeken, dan is Trinamiek -ook gecorrigeerd voor de omvang van de stichting- de hoogste verwijzer (39%). In 2018 werden er voor het regulier basisonderwijs 36 TLV's afgegeven voor het S(B)O. Door meer aandacht voor preventie, meer nadruk op scholing en interne ondersteuning is de verwachting dat het aantal TLV's zal teruglopen. Uit de cijfers van het eerste deel van het schooljaar 18-19 lijkt die inschatting ook bewaarheid.

Het onderwijsexpertisecentrum en de arrangementen

Naast de reguliere begeleiding van leerlingen vanuit de doelstellingen, zoals aangegeven in het Koersplan, heeft Trinamiek de beschikking over extra middelen die ingezet kunnen worden voor extra ondersteuning van leerlingen die dat nodig hebben binnen de reguliere setting.

Trinamiek geeft deze middelen uit aan twee zaken :

- 1) onderwijsarrangementen voor individuele leerlingen (€ 219.000) en;
- 2) de loonkosten van ons Onderwijs Expertise Centrum (€ 432.000).

In 2018 zijn ruim 60 arrangementen gerealiseerd met een variatie aan bedragen tussen de €7.000 en €300,-. Het gaat hier veelal om de extra inzet van personeel (leerkrachten en onderwijsassistenten) en het wordt ook benut voor specifieke screening/observatie van leerlingen of een tijdelijke plaatsing in een opvangklas voor leerlingen met externaliserend gedrag. De activiteiten worden zowel door interne medewerkers (van het OEC) als door externe deskundigen uitgevoerd.

De middelen van het Onderwijs Expertise Centrum worden verdeeld over de inzet van collegiale consultants (cc-ers), logopedistes, orthopedagogen, hoogbegaafdencoach, leerlingcoach en ambulante begeleiding. Daarnaast wordt hier voor 0,3 WTF overhead uit betaald (directeur, IB-er en administratief medewerker ieder een dagdeel)

Het OEC levert op aanvraag van scholen onderzoeken en begeleiding van leerling of leerkrachten om Passend Onderwijs mogelijk te maken. De cc-ers zijn degenen die namens het Samenwerkingsverband een Dekkend Netwerk organiseren. Zij schuiven aan bij multidisciplinair overleg als een leerling op de basisschool dreigt vast te lopen. De cc-ers zijn met nadruk ook inzetbaar in de preventieve sfeer. Ze geven adviezen en aanwijzingen waarmee leerlingen binnen de school opgevangen kunnen worden. Daarnaast helpen zij scholen om teruggeplaatste leerlingen op te vangen.

Als het OEC niet de capaciteit of kennis heeft om een hulpvraag te bedienen; is het mogelijk om een arrangement toe te kennen. Dit wordt door het OEC behandeld als expertisecentrum en leidt tot de overdracht van middelen.

Thuiszitters bij Trinamiek

Onder 'thuiszitters' verstaat de Onderwijsinspectie: *'leerplichtige leerlingen die langer dan 4 weken ongeoorloofd verzuimen of helemaal niet op een school staan ingeschreven'*. Dit is de groep thuiszitters waar een samenwerkingsverband zich in ieder geval mee bezig moet houden. Vier maal per jaar vraagt

de Onderwijsinspectie de registratie van thuiszitters op bij de samenwerkingsverbanden.

De vijf gemeenten Nieuwegein, Houten, IJsselstein, Vianen en Lopik en de samenwerkingsverbanden passend onderwijs Zuid Utrecht (voortgezet onderwijs) en Profi Pendi (primair onderwijs) hebben in juni 2017 een gezamenlijke ambitie vastgesteld. Deze ambitie is: *'In 2020 zit ieder kind binnen zes weken op een passende plek binnen onderwijs en/of zorg'*.

Er is een Kerngroep Thuiszitters samengesteld met vertegenwoordigers van de gemeenten en de twee samenwerkingsverbanden, die maandelijks overleg voeren op basis van een actieagenda. Belangrijkste actiepunten zijn:

- verbeteren preventie;
- een passende onderwijsplek;
- terugdringen van vrijstellingen;
- bij residentiële jeugdhulp ieder kind volgen.

Profi Pendi heeft oog en oor voor ouders van (potentiële) thuiszitters. In die zin maken ouders deel uit van onze doelgroep en ouders zijn mede verantwoordelijk. In 2018 waren er bij Trinamiek geen leerlingen ingeschreven die te duiden zijn als thuiszitter.

Vooruitblik op 2019

Zowel intern als extern staan er activiteiten op stapel om leerkrachten nog beter in staat te stellen Boeiend onderwijs te bieden, waarmee ieder kind zo optimaal mogelijk passend onderwijs krijgt.

Intern start een onderzoek naar 'best practices' van scholen die niet of nauwelijks verwijzen. Deze worden gedeeld met alle scholen. In de Trinamiek-Academie zijn cursussen opgenomen over onderwijs aan meer-begaafde leerlingen en leerlingen met zorgen op het gebied van gedrag.

De gesprekken met medewerkers (in het bijzonder met directeuren, IB-ers, specialisten) over verbetering van kwaliteit en aandacht voor preventie worden gestructureerd en geïntensiveerd.

Extern is het vooral Profi Pendi dat een aantal activiteiten in gang zet, die de aangesloten leden nog beter in staat stellen de doelen van het samenwerkingsverband te realiseren. Naast een aantal evaluatieve onderzoeken op het vlak van financiën, leerlingenstromen en ondersteunings-werkzaamheden die tot verbeteringen zullen leiden, staat ook een herijking van visie en missie en een nieuw onderwijsondersteuningsplan (OOP) op de agenda.

Dit alles moet leiden tot een verlaging van het aantal S(B)O verwijzingen, een verhoging van het aantal terugplaatsingen, een verbeterde afstemming Onderwijs en Zorg en een betere vervlechting van de verschillende onderwijs-expertisecentra binnen het samenwerkingsverband. Waar nodig zullen er aanscherpingen plaatsvinden om het aantal thuiszitters tot een minimum te beperken en verbeteringen aan te brengen in het realiseren van een dekkend netwerk binnen de regio.

8. Personele zaken

8.1 Veranderende arbeidsmarkt en tekort aan leerkrachten

Het afgelopen jaar is Trinamiek geconfronteerd met een veranderde arbeidsmarkt. Er is een evident tekort aan leerkrachten. Dit tekort heeft een enorme impact voor de scholen. Met name het invullen van vervangingen wordt steeds lastiger.

8.2 Belangrijke ontwikkelingen

Afgelopen jaar is er een start gemaakt met strategische personeelsbeleid. Trinamiek wil met name een verbinding zoeken met het Koersplan en de kwaliteit van ons personeelsbestand.

Trinamiek is zich aan het oriënteren op het anders organiseren van de vervangingen, met als effect dat scholen meer eigenaarschap hebben in het invullen en organiseren van vervangingen. Trinamiek is uitgetreden bij het Vervangingsfonds waardoor zij niet gebonden is aan een reglement maar zelf meer mogelijkheden heeft om de vervangingen anders te organiseren.

Daarnaast ziet Trinamiek het belang van een communicatiebeleid gericht op 'employer branding' en werving van verschillende doelgroepen (herintreders, zij instromers, latent werkzoekenden etc.)

8.3 Ziekteverzuim

Het netto ziekteverzuimpercentage bedroeg in 2018 voor de gehele organisatie 4,98%. Dit is een daling van 0,42% ten opzichte van 2017. Ook voor de komende jaren zal aandacht zijn voor het verder terugdringen van het ziekteverzuim. Uitgangspunt is en blijft dat de kwaliteit van het onderwijs voorop staat.

Het ziekteverzuim van Trinamiek is lager dan het landelijk gemiddelde, 5,9% in 2017. Het cijfer van 2018 is nog niet bekend.

Het ziekteverzuim over 2018 zag er als volgt uit:

Ziekteverzuim

	2016	2017	2018
Ziekteverzuimpercentage	5,8%	5,4%	4,98%
- kort verzuim	0,6%	0,5%	0,5%
- middellang verzuim	0,9%	0,6%	0,6%
- lang verzuim	2,8%	2,5%	2,3%
- 1 jaar	1,6%	1,7%	1,6%
Meldingsfrequentie	0,8	0,9	0,9

8.4 Beheersing uitkeringskosten

Trinamiek streeft ernaar de ontslaguitkeringen van ex-medewerkers tot een minimum te beperken. Dit wordt gedaan door in te zetten op re-integratie en, wanneer dit niet mogelijk mocht blijken te zijn, binnen de voorwaarden van het Participatiefonds te opereren.

In 2018 is er met drie medewerkers een beëindigingsovereenkomst overeengekomen. In alle gevallen is het vergoedingsverzoek door het Participatiefonds toegekend.

8.5 Werkgelegenheidsbeleid

Trinamiek voert het werkgelegenheidsbeleid. Het werkgelegenheidsbeleid is geregeld in artikel 10.1 en volgende van de cao PO. Voor personeel met een dienstverband voor onbepaalde tijd geldt een werkgelegenheidsgarantie. Deze werkgelegenheidsgarantie is aan het begin van het schooljaar 2018 – 2019 voor de komende twee schooljaren voor personeel in vaste dienst afgegeven.

Er hebben zich in 2018 geen zaken voorgedaan met behoorlijke personele betekenis.

8.6 Trinamiek Academie en scholing

Professionalisering

Trinamiek is een lerende organisatie en vindt de professionalisering van haar leerkrachten en overige medewerkers belangrijk. Daarom investeert Trinamiek in het opleiden van medewerkers. Dit gebeurt op allerlei manieren:

- op de scholen in de vorm van teamontwikkelingstrajecten en individuele scholingstrajecten van leerkrachten en overige medewerkers;
- incompany scholingstrajecten voor leerkrachten, intern begeleiders en directeurs als 'preventief werken aan gedrag in de school' en 'interne begeleiding';
- op directieniveau in de vorm van studiedagen en intervisie;
- door een aanbod van cursussen in de Trinamiek Academie dat afgestemd is op de doelstellingen van het Koersplan. Alle medewerkers kunnen hieraan kosteloos deelnemen;
- de netwerken: taal, rekenen, intern begeleiders, ICT, schoolopleiders, talentcoaches (voor de begeleiding van excellente leerlingen), startende leerkrachten, de lerende organisatie en boeiend onderwijs en pedagogisch tact;
- deelname aan het aanbod van Kunst Centraal;
- de Onderwijsdag op 'de dag van de leraar'.

De ontwikkeling en het aanbod is in principe gerelateerd aan de kernthema's Boeiend onderwijs, Pedagogisch tact en Samen (de lerende organisatie).

Trinamiek Academie

De inhoud van de Trinamiek Academie wordt bepaald door de Trinamiekring. De bestuurders, directeurs, leerkrachten en bovenscholse medewerkers geven aan waaraan behoefte is met betrekking tot scholing. Ook bij de

Academie is de inhoud gerelateerd aan de kernthema's Boeiend onderwijs, Pedagogisch tact en Samen (de lerende organisatie).

In 2017 - 2018 is het aanbod weer verzorgd door zowel medewerkers van Trinamiek als extern deskundigen. Veel aanbod is geregistreerd in het lerarenregister. De deelnemers ontvangen altijd een certificaat van deelname. De Trinamiek Academie wordt steeds bekender bij alle medewerkers en de deelname neemt toe.

Keurmerk opleidingsscholen

Trinamiek is partner van de PABO van de Hogeschool Utrecht en nauw betrokken bij de opleidingsschool Utrecht-Amersfoort. Zowel strategisch als operationeel wordt een bijdrage geleverd. Theo Klinkien is voorzitter van de opleidingsraad en lid van de regiegroep 'Samen opleiden'. Pascale Lucassen is betrokken bij onder andere de curriculumontwikkeling en de organisatie van de opleidingsschool door te participeren in de kerngroep 'Samen opleiden' het het BOiS netwerk (Bovenschool Opleiden in School).

Door het traject 'samen opleiden' worden de volgende doelen worden behaald:

- investeren in toekomstige collega's, vanuit een morele verantwoordelijkheid;
- zicht en invloed hebben op de opleiding van studenten;
- kwalitatief goede toekomstige collega's kunnen werven.

Met name dit laatste is een goede mogelijkheid in het kader van het huidige lerarentekort.

De doelstelling van Trinamiek is dat alle scholen van de stichting 'opleidingsschool' zijn. Dit betekent dat ze geschikt zijn om de studenten van de Hogeschool op een kwalitatief hoog niveau te begeleiden. In 2018 hebben

weer drie scholen het bijbehorende keurmerk behaald. Dit betekent dat al 17 scholen van Trinamiek officieel opleidingsschool zijn.

In het verlengde hiervan worden op veel scholen de schoolopleiders ook betrokken bij de begeleiding van de startende leerkrachten.

Er zijn netwerkbijeenkomsten: voor eerstejaars startende leerkrachten én voor tweedejaars startende leerkrachten. In het laatste geval worden de leerkrachten ook in de klas bezocht en wordt met behulp van het ICALT-formulier de pedagogisch en didactische ontwikkeling gevolgd en gestimuleerd.

Ghana reis

Als het gaat om professionalisering en leren van en met elkaar, is de Ghana-reis een mooi voorbeeld. In oktober 2018 is een tweede groep leerkrachten van Trinamiek meegegaan met Edukans. Met het programma van World Teacher is op een aantal basisscholen in Ghana gewerkt aan boeiend en activerend onderwijs. Samen met de leerkrachten en de directeur van de basisschool zijn allerlei vormen van 'active learning' geïntroduceerd en in de praktijk gebracht.

Voor de leerkrachten van Trinamiek heeft deze reis onder andere het volgende opgeleverd: verbetering en verdieping van onderwijscompetenties, groei in flexibiliteit, creativiteit en stressbestendigheid, vergroting van communicatieve vaardigheden en burgerschap.

Gezien deze ontwikkelingen en het feit dat de reis in totaliteit een groot succes was, is besloten dat Trinamiek zich ook komend jaar wil blijven verbinden aan dit Edukans-programma.



9. ICT

9.1 ICT- ontwikkelingen

Binnen Trinamiek neemt ICT een belangrijke ondersteunende rol in. Samenwerking en gebruiksgemak staan centraal. In 2018 zijn er nieuwe ontwikkelingen ingezet op het gebied van:

- VOIP – alle scholen en het servicebureau werken met dezelfde telefonieomgeving;
- de inkoop van hardware bij twee aangewezen aanbieders;
- de uitleenmaterialen voor scholen zijn uitgebreid met 20 iPads.

Alle scholen en het servicebureau werken binnen de G-Suites for Education, waardoor samenwerking eenvoudig is. Steeds meer wordt gebruik gemaakt van de mogelijkheden van deze omgeving, waarbij onder andere gedacht moet worden aan:

- het intranet van Trinamiek – het Tri-net;
- gebruik van digitale formulieren (declaraties, inschrijvingen traingen, organisatie van de speeddates, etc.);
- samenwerking in verschillende Drives/samenstellingen.

Op alle scholen is de infrastructuur/hardware op orde.

9.2 Digitale geletterdheid

Om leerlingen en leerkrachten voor te bereiden op de digitale toekomst is een voorstel voor digitale geletterdheid uitgewerkt. Hierbij wordt samengewerkt met Future NL. In 2019 wordt dit voorstel besproken en naar verwachting geïmplementeerd.

9.3 ICT beraad

Het ICT beraad is een netwerk van ICT-coördinatoren van scholen en het hoofd ICT. In 2018 is het ICT-beraad vier keer bijeen geweest. Onderwerpen als de organisatie van ICT binnen Trinamiek, ontwikkelingen en beleid zijn onder andere digitale geletterdheid, zijn besproken.

In 2019 zal het ICT beraad een werkring binnen de kringenstructuur worden en wijzigt de rol van de ICT-coördinatoren van de scholen.



10. Huisvesting en beheer

Trinamiek heeft 25 scholen waarvoor de afdeling Huisvesting & beheer het beheer plant en uitvoert. De scholen zijn gehuisvest in 23 gebouwen en verdeeld over 6 gemeenten. Daarnaast heeft Trinamiek een servicebureau.

10.1 Meerjaren onderhoudsplanning

Trinamiek werkt voor het beheer en onderhoud van haar gebouwen met een meerjaren onderhoudsplanning (MJOP). Trinamiek heeft een eigen web-based onderhouds- en planningsprogramma dat volledig in eigen beheer wordt bijgehouden en geactualiseerd. Ieder jaar wordt het MJOP per locatie in samenspraak met de betreffende schoolleiders bekeken. De gebudgetteerde onderhoudskosten dienen daarbij als leidraad. De opgenomen werkzaamheden worden beoordeeld en gewogen op noodzaak, urgentie en efficiëntie. Zo wordt het onderhoudsplan jaarlijks geactualiseerd. Uiteraard wordt gestreefd naar een zo effectief en efficiënt mogelijke inzet van de beschikbare middelen. De kosten van het onderhoud van de gebouwen worden op stichtingsniveau verantwoord.

Aansluitend op de planning worden de uit te voeren werkzaamheden begroot en gekeken of ze passen binnen de gestelde budgetten. Vervolgens wordt de onderhoudsbegroting voor heel Trinamiek opgesteld en aan de Trinamiekring voorgelegd.

10.2 Nieuwbouw

Naast het reguliere onderhoud van de schoolgebouwen zijn in 2018 ook een tweetal nieuwbouwprojecten onderhanden geweest en zijn twee nieuwbouwprojecten opgestart. De onderhanden projecten waren de nieuwbouw van het IKC WIJ te IJsselstein en de realisatie van de Parkschool te Vianen.



Het IKC Wij is begin december 2018 door de aannemer opgeleverd. Het is het eerste schoolgebouw van Trinamiek zonder een gasaansluiting en zonder lokalen! De school is direct na de kerstvakantie in gebruik genomen.

De Parkschool in Vianen is in januari 2019 door de aannemer opgeleverd. De kinderen en de leerkrachten nemen na de voorjaarsvakantie hun intrek in het gebouw.

In voorbereiding zijn de herschikkingsplannen en nieuwbouw van de Nieuwegeinse scholen. De verwachting is dat voor de eerste scholen in de wijk Doorslag de jaren 2017 tot en met 2019 nodig zijn voor de planvorming. Het doel is om in 2020 te starten met de daadwerkelijke realisatie.

In IJsselstein is de planvorming voor de nieuwbouw voor de Fatima- en Nicolaasschool opgestart. Beide scholen zullen samengaan in een nieuw gebouw dat op het terrein van de Fatimaschool aan de Touwlaan wordt gerealiseerd. De Fatima zit inmiddels in een tijdelijke voorziening en de oude Fatimaschool wordt gesloopt.

10.3 Aandacht voor duurzaamheid

Trinamiek is voornemens om duurzaamheid in haar gebouwen meer aandacht te geven. In 2018 is de bestaande verlichting bij de Opstap vervangen door ledverlichting. Bij de nieuwbouw van WIJ en de Parkschool is door Trinamiek fors extra geïnvesteerd in PV-panelen. Daarnaast is er onderzoek gedaan naar de wijze waarop PV-panelen kunnen worden geplaatst op diverse scholen. Trinamiek koopt al jaren 'groene energie' (gas en elektra) in.

In 2019 worden PV-panelen geplaatst bij het Servicebureau, de Opstap en de Egbertusschool.

10.4 Onderhoud van De Baanbreker

In augustus 2018 is De Baanbreker te IJsselstein overgegaan van Trinamiek naar de Willibrord Stichting. Trinamiek zal voorlopig nog wel het beheer en

onderhoud van het gebouw van de Baanbreker uitvoeren. De onderhoudskosten worden doorberekend aan de Willibrord Stichting.

11. Informatiebeveiliging en Privacy

11.1 Informatiebeveiliging, privacy en de AVG

Trinamiek heeft zich in 2018 voorbereid op de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). Een projectteam van de bestuurder, de bestuurssecretaris, het hoofd ICT, een directeur en een extern adviseur heeft het [Informatiebeveiligings- en Privacy Beleidsplan \(IBP\)](#) opgesteld en geïmplementeerd.

Een [privacyreglement](#) en diverse [protocollen](#) zijn uitgewerkt en beschikbaar gemaakt op Tri-net en de website. Omdat gedrag een belangrijke factor is bij omgaan met persoonsgegevens is een gedragscode opgesteld. Ook is veel aandacht besteed aan het gebruik van foto en filmmateriaal. Alle ouders van leerlingen zijn geïnformeerd over het beleid van Trinamiek en hebben aangegeven waarvoor de school en Trinamiek foto's en films mag gebruiken. Vanwege het gebruik van foto's en films voor de opleiding van stagiaires worden afspraken gemaakt met de Hogeschool Utrecht.

Voor medewerkers is een [e-learning module](#) gemaakt om hun kennis over privacy en omgaan met persoonsgegevens te vergroten. Ook is er een speciale dag geweest met opdrachten voor leerkrachten, leerlingen en ouders om dit onderwerp te bespreken.

Met leveranciers van software waarin persoonsgegevens van leerlingen en medewerkers van Trinamiek worden verwerkt, zijn [verwerkings-overeenkomsten](#) afgesloten. Er is een register verwerkingsactiviteiten gemaakt.

Voor het melden van beveiligingsincidenten en datalekken is een protocol opgesteld. De melding kan digitaal door leerlingen, ouders en medewerkers worden gedaan.

Informatiebeveiliging Privacy

Informatiebeveiliging & Privacy heeft binnen Trinamiek de volgende doelen:

- het waarborgen van de continuïteit van het onderwijs en de bedrijfsvoering;
- het garanderen van de privacy van alle betrokkenen waarvan Trinamiek persoonsgegevens verwerkt, waaronder leerlingen, hun ouders/verzorgers en medewerkers;
- beveiligings- en privacy-incidenten voorkomen en de eventuele gevolgen hiervan beperken.

Het informatiebeveiligings- en privacy beleid is erop gericht om de kwaliteit van de verwerking van informatie en de beveiliging van persoonsgegevens te optimaliseren waarbij er een juiste balans moet zijn tussen privacy, functionaliteit en veiligheid.

Het uitgangspunt is dat de persoonlijke levenssfeer van de betrokkenen (o.a. medewerkers, leerlingen en hun ouders/verzorgers) wordt gerespecteerd en Trinamiek voldoet aan relevante wet- en regelgeving.

Er is een [data protection impact assesment](#) (DPIA) uitgevoerd op het leerlingdossier en gedocumenteerd. Een DPIA op het ontwikkeldossier van medewerkers is vooralsnog niet uitgevoerd omdat Trinamiek bezig is een nieuwe werkwijze op dit gebied te ontwikkelen waarin 'privacy by design' zal worden toegepast.

Edvard Houtkoop is aangesteld als externe functionaris gegevensbescherming. In het document '[Verbetercyclus IBP](#)' staat beschreven hoe op cyclische wijze (jaarlijks) wordt gewerkt aan het borgen en verbeteren van het informatiebeveiligings- en privacy beleid.

Privacy/AVG: wat mag ik, wat moet ik?



Op zoek naar antwoorden?

Dag van de Privacy: maandag 8 oktober!

ZOZ

11.2 Beveiligingsincidenten en datalekken

Er is een protocol en een procedure voor het melden van beveiligingsincidenten en datalekken opgesteld en bekend gemaakt. In 2018 is volgens deze digitaal ondersteunde werkwijze een datalek gemeld en geregistreerd vanwege toetsen die te lang beschikbaar waren en de deelnemende leerlingen zichtbaar waren voor medeleerlingen en ouders. Hierop is zeer actief en direct gereageerd. Vanwege de beperkte duur, omvang en impact was het niet nodig om een officiële melding bij de Autoriteit Persoonsgegevens te doen.

Op zoek naar antwoorden?

Stel jezelf vijf vragen!



Bij de principes om persoonsgegevens goed te verwerken (*doel, grondslag etc.*), kunnen je jezelf steeds vijf vragen stellen. Het beantwoorden van die vragen helpt je om privacy te realiseren: in de klas, in de communicatie met ouders, in het leerlingdossier, op social media, bij het verwerken van gegevens van collega's, ...

Lees meer over de AVG en test je kennis via tri-net (map Privacy/AVG)

Voor vragen/contact:
Edvard Houtkoop, e.houtkoop@gmail.com
Functionaris gegevensbescherming

12. Overige zaken

12.1 Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO)

Trinamiek staat voor Boeiend onderwijs dat leerlingen voorbereid op de toekomst, een toekomst waarin duurzaamheid een steeds belangrijkere rol speelt. In het onderwijs krijgt duurzaamheid structureel en projectmatig steeds meer aandacht op scholen. Inmiddels zijn drie scholen al afvalvrije scholen. In 2019 wordt een nulmeting uitgevoerd naar de duurzaamheid van scholen, zowel de aandacht hiervoor in het onderwijs als het gedrag en het gebouw. Op basis daarvan wordt een voorstel opgesteld om duurzaamheid nog meer te verweven in het onderwijs, gedrag en aandacht te geven bij huisvesting en beheer.

In de bedrijfsvoering krijgt duurzaamheid steeds meer aandacht. Waar mogelijk wordt gekozen voor het duurzame alternatief zoals groene stroom, zonnepanelen, FSC papier, LED verlichting. Duurzaamheid is ook een kwaliteitsfactor bij Europese aanbestedingen. Zie ook 10.3.

12.2 Toelatingsbeleid

De basisscholen van Trinamiek kennen een open toelatingsbeleid. Het kan echter wel voorkomen dat omwille van de klassengrootte er op scholen een wachtlijst bestaat voor één of meerdere leergroepen. Voor het SBO is een toelatingsverklaring benodigd zoals vermeld in de Wet op het Passend Onderwijs.

12.3 Onderzoek

De Wet op de Jaarverslaggeving (BW 2: 391 lid 2) geeft aan dat Trinamiek haar verrichtingen op het gebied van onderzoek verantwoordt. In 2018 heeft Trinamiek niet geparticipeerd in onderzoek.

12.4 Internationalisering

De Wet op de Jaarverslaggeving (BW 2: 391) geeft aan dat Trinamiek haar verrichtingen op het gebied van internationalisering verantwoordt. Aangezien het basisonderwijs een lokale aangelegenheid is, heeft Trinamiek nagenoeg geen verrichtingen op het gebied van internationalisering.

Trinamiek ondersteunt het werk van Edukans en faciliteert jaarlijks enkele medewerkers om hun kennis te delen met onderwijsinstellingen in Afrika. In 2018 zijn enkele medewerkers naar Ghana gegaan.

Deel 2: Financieel verslag

Inleiding

In dit financieel verslag verantwoordt Trinamiek de uitgaven van de middelen in 2018. Daarnaast wordt voldaan aan de wettelijke bepalingen die gelden voor het financieel verslag. Alle bedragen in dit verslag zijn in euro's.

Voor het jaar 2018 was een negatief resultaat begroot. Een deel van het vermogen is conform afspraken ingezet voor projecten. Zowel het uittreden van De Baanbreker als de toekenning van middelen om de werkdruk te verlagen in het najaar van 2018 waren van invloed op het negatieve resultaat van 2018.

Het eigen vermogen van eind 2018 was lager dan in 2017, maar hoger dan begroot. Een deel van de projecten waaraan dit zou worden besteed, is verschoven naar 2019. Door het toekennen van bestemmingsreserves zijn voor de komende jaren financiën voor projecten gereserveerd. Een relatief groot bedrag is gereserveerd voor de nieuwe school Leef in de gemeente Vijfheerenlanden.

De visie van Trinamiek 'Samen voor Boeiend onderwijs' vertaalt zich ook in het financiële beleid. Op basis van het schooljaarplan maken de teams op de scholen keuzes voor de besteding van middelen. Op stichtingsniveau maakt de Trinamiekring keuzes.

In 2018 is opnieuw een substantieel bedrag uitgegeven aan professionalisering van medewerkers in lijn met het Koersplan. Ook is, veelal met middelen vanuit de reserves, een aantal projecten gestart of gecontinueerd die voortkomen uit het Koersplan. Voorbeelden zijn het onderwijs aan excellente leerlingen en het

opzetten van het netwerk voor Boeiend onderwijs & Pedagogisch tact en het netwerk Samen (de lerende organisatie).

Net als in 2017 was in 2018 de reguliere bekostiging niet voldoende voor het dekken van de kosten die nodig zijn voor het geven van Boeiend onderwijs met voldoende leerkrachten, eigentijdse methoden en materialen en goede huisvesting. Trinamiek kan dit deels compenseren door projecten uit de reserves te financieren, echter dit is alleen mogelijk voor niet structurele kosten. Het gevolg is dat continu keuzes moeten worden gemaakt, hetgeen leidt tot geld voor het een en niet voor het ander. Dit vraagt veel van met name de directeuren.

De beperkte middelen vragen ook voor 2019 een kritische blik en veel creativiteit. Een continue focus op (meer) efficiency in relatie tot de continuïteit van de organisatie blijft van belang.

1. Verantwoording werkdrukmiddelen en Prestatiebox

1.1. Verantwoording werkdrukmiddelen

Met ingang van 1 augustus 2018 zijn de werkdrukmiddelen vrijgegeven. Deze zijn door de scholen ingezet via de volgende methode:

1. de werkdrukmiddelen (5/12 -vanaf aug. 2018- van € 155 per leerling = totaal € 295.000) zijn toegevoegd aan de exploitaties van de scholen ter besteding;
2. besteding van deze middelen wordt ingezet door de scholen waarbij de rol van het team bepalend is en een formeel akkoord van de P-MR gevraagd wordt.

De werkdrukmiddelen zijn formatief, materieel of voor deskundigheidsbevordering ingezet.

In het overzicht hiernaast staat hoe de werkdrukmiddelen in het schooljaar 2018/19 ingezet zijn. Hieruit blijkt dat de inzet van werkdrukmiddelen met name formatief is. Dit leidt tot een uitbreiding van de formatieve inzet op de scholen. Hierdoor is het aantal medewerkers op de scholen groter dan voor de inzet van de werkdrukmiddelen.

Werkdruk gelden		Leerling-aantal	Budget werkdruk-vermindering	Deel materieel	Deel formatie
Brin	School	1-10-2017	2018/19		
03YO	Victor	116	€ 18.044	€ 2.712	€ 15.332
06KO	Wegwijzer	258	€ 40.132	€ -	€ 40.132
06KO02	Regenboog	55	€ 8.555	€ -	€ 8.555
06LI	Jan Bunnik	227	€ 35.310	€ -	€ 35.310
06TX	Kring	150	€ 23.333	€ 12.632	€ 10.701
08EC	Zomergaard	72	€ 11.200	€ -	€ 11.200
08MO	Egbertus	143	€ 22.244	€ -	€ 22.244
08ND	Gerardus	92	€ 14.311	€ 12.632	€ 1.679
09AV	Nicolaas	167	€ 25.977	€ 25.263	€ 714
09XS	WIJ	191	€ 29.710	€ -	€ 29.710
10QC	Fatima	290	€ 45.110	€ -	€ 45.110
11EU	Agnes	200	€ 31.110	€ -	€ 31.110
11QK	Lucas Batau	236	€ 36.710	€ -	€ 36.710
11QK02	Christoffel	68	€ 10.577	€ -	€ 10.577
12BG	Vroonestein	204	€ 31.732	€ -	€ 31.732
12BG01	Vogelnest	78	€ 12.133	€ -	€ 12.133
12KO	Tweeklank	163	€ 25.355	€ 15.790	€ 9.565
12ZO	Schouw	363	€ 56.465	€ 21.938	€ 34.527
23UH	Opstap	419	€ 65.175	€ -	€ 65.175
25KJ	Ark	615	€ 95.663	€ -	€ 95.663
27PW	Lucas Galecop	225	€ 34.999	€ -	€ 34.999
29YD	Blink	60	€ 9.333	€ 9.333	€ -
subtotaal BAO		4392	€ 683.176	€ 100.298	€ 582.877
04DR	Wenteltrap	175	€ 27.221	€ -	€ 27.221
06BM	Baanbreker	168	0	0	
Subtotaal VO/SBO		343	€ 27.221	€ -	€ 27.221
Trinamiek		4735	€ 710.397	€ 100.298	€ 610.098

1.2 Verantwoording Prestatiebox

Binnen de lumpsum dient de Prestatiebox separaat verantwoord te worden. Trinamiek definieert het doel van de Prestatiebox als "professionele medewerkers" en "Boeiend onderwijs". Hiertoe wordt dit budget als volgt ingezet:

Prestatiebox 2018

Uitgegeven als:

- opleidingen en scholing	364.108
- opleidingscoördinator & interne coach	71.005
- hoogbegaafdencoördinator	0
- uitgegeven op scholen	<u>410.793</u>
Totaal	845.906

- € 364.108 uitgegeven aan opleidingen voor alle medewerkers, inclusief de Trinamiek Academie en € 71.005 aan loonkosten van de opleidingscoördinator en interne coach;
- de inzet van de hoogbegaafdencoördinator wordt betaald uit de gelden Passend Onderwijs en de Bestemmingsreserve Excellente leerlingen;
- € 410.793 is ingezet op de scholen om Boeiend onderwijs te realiseren voor alle leerlingen. Concrete voorbeelden zijn plusklassen op diverse locaties, onderwijsassistentie en investering op doorgaande leerlijnen met IKC partners.

2. Beperking bekostiging

In het jaarverslag van Trinamiek over 2017 staat beschreven dat de bekostiging van het primair onderwijs op velerlei vlakken achterloopt op de werkelijke kosten. In 2018 is dit nog altijd het geval. De keuzevrijheid van besturen (de lumpsum) wordt beperkt doordat de bekostiging onvoldoende is om de kerntaak op een goede manier te vervullen. In de bekostiging is onvoldoende rekening gehouden met:

- gestegen werkgeverslasten, o.a. de werkloosheidspremies;
- kosten van Duurzame Inzetbaarheid (voormalige regeling BAPO);
- tekorten in de materiële bekostiging;
- de middelen voor bestuur en Servicebureau (o.a. personeelsbeleid, financieel management, ICT, AVG).

Hierdoor wordt de opdracht voor een school en het bestuur om haar doelstellingen te behalen binnen de begrenzingen van de bekostiging in toenemende mate moeilijker.

Daarentegen heeft de Rijksoverheid in 2018 ook geïnvesteerd in het primair onderwijs. Er kwam geld beschikbaar voor hogere salarissen van leerkrachten en het verlagen van de werkdruk. Trinamiek is content met deze ontwikkelingen. De voornoemde knelpunten worden hiermee echter niet opgelost.

Voorbeelden

Leerlingen voorbereiden op een digitale wereld vraagt om het aanleren van digitale geletterdheid. In de materiële bekostiging is geen component voor digitale hulpmiddelen opgenomen.

In 2018 werd de AVG van kracht. Door deze wettelijke verplichting moet Trinamiek aan allerlei voorwaarden voldoen en een externe functionaris gegevensbescherming aanstellen. Het implementeren van de AVG kostte in 2018 € 60.700. De structurele kosten van het Informatiebeveiligings- en privacybeleid bedragen iets meer dan een derde van dit bedrag. Ook hiervoor is geen aanvullende bekostiging verstrekt.

3. Treasurybeleid

De richtlijnen beleggen en belenen staan in het Treasurystatuut. De liquide middelen staan op meerdere spaarrekeningen die direct opvraagbaar zijn. Er zijn geen gelden belegd en Trinamiek maakt ook geen gebruik van financiële instrumenten zoals Renteswaps. Trinamiek verwacht geen ontwikkelingen in haar financieringsstructuur.

De Raad van Toezicht en het bestuur bepalen welk deel van het vermogen aangehouden moet worden voor de continuïteit van de organisatie. Het deel van het vermogen dat niet aangehouden hoeft te worden, kan een bestemming krijgen. In dit financieel verslag staan de bestemmingsreserves vermeld.

Door het negatieve rendement daalt de vrij besteedbare liquiditeit in de periode 2019-2023. Uit ons kasstroomoverzicht en de liquiditeit indicator blijkt dat Trinamiek de komende jaren voldoende liquide middelen heeft.

4. Resultaat, staat van baten en lasten

4.1 Resultaat

Het jaar 2018 sluit af met een resultaat van € 201.479 negatief. Begroot was € 427.752 negatief. Het resultaat was minder negatief dan begroot. Deze cijfers zijn significant vertekend door het uittreden van De Baanbreker uit Trinamiek per 1 augustus 2018. Daarom is voor de analyse de gevolgen van dit uittreden geïsoleerd.

4.2 Uittreden Praktijkschool De Baanbreker

Eerder in dit jaarverslag beschrijft Trinamiek het uittreden van de Baanbreker. Deze paragraaf beschrijft de financiële gevolgen van dit besluit.

De Baanbreker is per 1 augustus 2018 overgedragen aan de Willibrord Stichting. Gedurende de begrotingsronde van 2018 was de datum van uittreding nog onbekend. Daarom is De Baanbreker voor geheel 2018 in de begroting opgenomen. Er zijn afwijkingen in de baten en lasten omdat de werkelijke inkomsten vanaf 1 augustus zijn overgedragen aan de ontvangende stichting.

Het resultaat van € 189.189 negatief van De Baanbreker wordt deels veroorzaakt door het meegeven van vermogen om een aantal nog te maken kosten van de Baanbreker, die duidelijk werden door de fusie effect-rapportage, aan de Willibrord stichting te compenseren. Dit wordt hieronder verder uitgewerkt.

De **baten** van De Baanbreker wijken -afgezet tegen 7/12 van de begroting-marginaal af van de begroting doordat de inkomsten vanuit catering en het werkbedrijf € 24.000 hoger uitkomen dan verwacht. Deze inkomsten zijn uitgegeven ten gunste van de leerlingen.

Trinamiek			
Resultaat 2018	Realisatie	Begroting	Verschil
Bijdrage OCW	27.651.101	26.554.008	1.097.093
Bijdrage gemeenten	159.840	56.600	103.240
Overige inkomsten	664.200	189.093	475.107
Totale baten	28.475.141	26.799.701	1.675.440
Personeelskosten	23.738.210	22.356.311	-1.381.899
Afschrijvingen	574.615	641.014	66.399
Huisvestingslasten	2.001.212	1.884.162	-117.050
Overige instellingslasten	2.221.748	2.351.966	130.219
Totale lasten	28.535.784	27.233.453	-1.302.331
Saldo baten en lasten	-60.644	-433.752	373.108
Financiële baten en lasten	-963	6.000	-6.963
Buitengewone baten en lasten	-139.873	0	-139.873
Buitengewone bedrijfsvoering	-140.836	6.000	-146.836
Totaal resultaat	-201.479	-427.752	226.272

De **lasten** van De Baanbreker zijn -wederom afgezet tegen 7/12 van de begroting- op drie punten significant hoger dan begroot:

- gezien het feit dat vervangers op De Baanbreker niet elders binnen Trinamiek herplaatst zouden kunnen worden; is gekozen voor vervanging via een uitzendbureau. Door een relatief hoog verzuim in het eerste deel van het jaar kostte dit € 50.000 meer dan begroot;
- bij de overdracht van de Baanbreker zijn alle activa en passiva alsmede alle risico's ook overgedragen aan de ontvangende Willibrord stichting. Enkele activa zijn niet overgedragen en versneld afgeschreven. Ook zijn er enkele specifieke te verwachten kosten gekwantificeerd en de ontvangende stichting is hiervoor gecompenseerd. Dit leidde tot € 36.000 aan lasten of versnelde afschrijvingen;
- tenslotte heeft Trinamiek een bedrag van € 139.873 van haar vermogen meegegeven met De Baanbreker ter dekking van de risico's die verbonden zijn met het onderwijs. Dit bedrag is verantwoord in de buitengewone baten en lasten.

De Baanbreker			
Resultaat 2018	Realisatie	Begroting	Verschil
Bijdrage OCW	1.370.249	2.348.469	-978.220
Bijdrage gemeenten	6.000	3.000	3.000
Overige inkomsten	-43.202	-132.140	88.938
Totale baten	1.333.047	2.219.329	-886.282
Personeelskosten	1.152.416	1.889.419	737.003
Afschrijvingen	17.650	28.768	11.118
Huisvestingslasten	62.873	91.200	28.327
Overige instellingslasten	149.223	209.943	60.720
Totale lasten	1.382.162	2.219.330	837.168
Saldo baten en lasten	-49.115	-1	-49.114
Financiële baten en lasten	-202	0	-202
Buitengewone baten en lasten	-139.873	0	-139.873
Buitengewone bedrijfsvoering	-140.074	0	-140.074
Totaal resultaat	-189.189	-1	-189.188

4.3 Resultaat Trinamiek - exclusief De Baanbreker

Het resultaat van Trinamiek exclusief de Baanbreker laat zich beter analyseren ten opzichte van de begroting. Daarom zal in het resterende deel van deze paragraaf steeds gerefereerd worden naar het resultaat exclusief de Baanbreker zoals hieronder gepresenteerd.

Het jaar 2018 sluit Trinamiek af met een resultaat van € 11.528 negatief. De belangrijkste oorzaken hiervan zijn:

- vrijval Transitie- vergoedingen € 207.000;
- nieuwe cao leidt tot additionele inkomsten en lasten van € 1,1 mln;
- het resultaat ten laste van bestemmingsreserves is lager dan begroot.

Het resultaat wordt hieronder nader uitgewerkt.

Baten

De baten van Trinamiek zijn ruim € 2,5 mln. hoger dan begroot. Uit een analyse blijkt het volgende.

Bijdragen van OCW

De bijdrage OCW (inclusief bijdragen vanuit de samenwerkingsverbanden) is met meer dan € 2 mln. gestegen. Hieronder staan de belangrijkste extra baten en waaraan deze zijn uitgegeven:

- per augustus 2018 zijn de werkdrukmiddelen toegevoegd aan de lumpsum van het Primair Onderwijs. Voor Trinamiek levert dit € 295.000 extra baten op. Zoals hiervoor beschreven is dit geld toegekend aan de scholen en ingezet;
- de indexering vanuit de bekostiging vanuit de nieuwe cao bedraagt € 1.071.000. Dit is besteed aan de gestegen salarislaster;
- Trinamiek ontving € 129.000 groeibekostiging; dit is € 81.000 meer dan begroot;
- € 46.000 is binnengekomen aan bekostiging voor studieverlof. Dit geld is ingezet ten behoeve van de vervanging van de medewerkers die dit betreft;

Trinamiek excl. De Baanbreker

Resultaat 2018	Realisatie	Begroting	Vershil
Bijdrage OCW	26.280.852	24.205.539	2.075.313
Bijdrage gemeenten	153.840	53.600	100.240
Overige inkomsten	707.402	321.233	386.169
Totale baten	27.142.094	24.580.372	2.561.722
Personeelskosten	22.585.794	20.466.892	-2.118.902
Afschrijvingen	556.964	612.246	55.281
Huisvestingslasten	1.938.338	1.792.962	-145.377
Overige instellingslasten	2.072.525	2.142.023	69.498
Totale lasten	27.153.622	25.014.123	-2.139.499
Saldo baten en lasten	-11.528	-433.751	422.223
Financiële baten en lasten	-762	6.000	-6.762
Buitengewone baten en lasten	0	0	0
Buitengewone bedrijfsvoering	-762	6.000	-6.762
Totaal resultaat	-12.290	-427.751	415.461

- vanuit het samenwerkingsverband is € 52.000 overgedragen zijnde het overschot van 2017. Dit is toegevoegd aan ons budget Passend Onderwijs en (deels in 2018 en deels in 2019) ingezet ten gunste van kinderen die een arrangement nodig hebben;
- de bekostiging wegens samenvoeging + kleine scholentoeslag van één van onze nevenvestigingen was wegens een omissie niet meegenomen in de begroting. Het geld (€ 98.000) is alsnog toegekend aan de formatie van deze school;
- de overige bedragen zijn een totaalstelling van kleine posten zoals toegekende subsidies, algemene indexaties en tussentijdse leerlingstromen op het SBO.

Gemeentelijke bijdragen

De gemeentelijke bijdragen zijn € 100.000 hoger dan begroot:

- de gemeente IJsselstein bekostigt de combinatiefunctionarissen met € 57.000. In de begroting was uitgegaan van een detacheringsconstructie, waardoor begroot was dat Trinamiek deze baten en bijbehorende lasten niet zou dragen. In de praktijk bleek dat de baten hoger waren en ook de personeelslasten;
- vanuit diverse gemeenten worden subsidies verstrekt voor leerlingen met onderwijsachterstanden die direct ingezet worden om deze kinderen het extra aanbod te geven dat zij nodig hebben. Voor Trinamiek gaat het om € 12.000 meer subsidie dan begroot;
- de gemeente Nieuwegein bekostigt (een deel) van de begeleidings- en opleidingsactiviteiten. Dit is in 2018 € 18.000 meer dan begroot. Deze middelen worden ingezet als additionele scholingsactiviteiten.

Overige inkomsten

De overige inkomsten zijn € 386.000 hoger dan begroot:

- Trinamiek heeft een meevaller van € 207.000. Dit is het gevolg van de wet die bepaalt dat betaalde transitievergoedingen na 2 jaar ziekte teruggevorderd kunnen worden van het UWV. Deze baat was

onvoorzien en leidde tot een positief resultaat en daardoor een minder negatief resultaat dan begroot;

- de bijdrage van De Baanbreker aan het collectief van Trinamiek (bepaald op € 17.000 per maand) was voorzichtig begroot op 3 maanden. In werkelijkheid heeft De Baanbreker tot 1 augustus onderdeel van Trinamiek uitgemaakt. Dit leidde tot een voordeel van € 68.000. Dit voordeel is gebruikt om het negatieve resultaat van de defusie te bekostigen;
- de inkomsten voor medegebruik komen met € 23.000 boven begroting uit. Het meer gezamenlijk gebruik van onze panden met bijvoorbeeld kinderopvang of maatschappelijke organisaties is een belangrijk gevolg van de toenemende samenwerking met externe partijen en IKC-vorming.

Lasten

De totale lasten zijn € 2.139.499 hoger dan begroot. Uit een analyse blijkt het volgende.

Personeelslasten

De personeelslasten zijn € 2.118.902 hoger uitgekomen dan begroot. Dit wordt verklaard door:

- de kosten van de nieuwe CAO waren € 1.072.000. Dit was marginaal hoger dan de additionele inkomsten;
- de werkdrukmiddelen leidden tot € 254.000 extra personeelskosten (zie hoofdstuk 1 van het financiële verslag);
- er is voor € 152.000 extra aan personeelskosten aangegaan als gevolg van onvoorziene omstandigheden. Een deel hiervan is ten laste gegaan van enkele bestemmingsreserves;
- individuele arrangementen Passend Onderwijs leidden tot extra personeelsinzet op de scholen en daardoor € 116.000 aan extra lasten. Dit is naast € 28.000 extra inzet van eigen medewerkers van het Onderwijs Expertise Centrum.

Er is voor € 190.000 meer personeel ingehuurd dan begroot. Dit wordt mede veroorzaakt door:

- externe inhuur voor het begeleiden van de traject om tot goede informatiebeveiliging en privacy te komen én voor de inhuur van de functionaris gegevensbescherming;
- het inhuren van medewerkers via een uitzendbureau. Trinamiek heeft als beleid om dit in principe niet te doen, echter in uitzonderlijke gevallen die de kwaliteit van het onderwijs in gevaar brengen is hiervan afgeweken.
- Trinamiek doteerde € 60.000 in haar personele voorzieningen als gevolg van stijgende salarislasten en het advies van de accountant om de voorziening jubileumuitkering op te hogen;
- Trinamiek heeft voorzieningen opgenomen van € 149.000 te verwachten transitiekosten en € 43.000 te verwachten uitkeringskosten. Binnen de begroting is een budget opgenomen om deze af te dekken. Daarnaast voert Trinamiek het beleid om medewerkers waaraan verplichtingen zijn (bij voldoende functioneren) voorrang te geven bij nieuwe vacatureruimte om te uitkeringskosten te beperken;
- Trinamiek heeft nog € 60.048 teruggekregen vanuit declaraties vanuit het Vervangingsfonds die vorig jaar afgeschreven zijn. Het Vervangingsfonds heeft 2016 en 2017 nog niet afgesloten;
- Het vervangingsbudget is met € 99.000 minder uitgeput dan begroot. De reden hiervoor is niet dat er minder vraag naar vervangers is, maar dat vervangingen vaak niet gevonden kunnen worden;
- Door hogere inkomsten (zie voorgaande paragraaf) is voor € 196.000 extra personeel ingezet.

Afschrijvingen

De afschrijvingen komen € 55.000 lager uit dan begroot. Dit heeft de volgende twee belangrijkste redenen:

- veel (relatief grote) investeringen worden voorzichtigheidshalve vroeg in het jaar begroot om het selectieproces te kunnen starten. Om praktische redenen worden deze vaak doorgeschoven naar later in het jaar. Ook enkele directiewisselingen hebben ervoor gezorgd dat investeringen later, of niet uitgevoerd werden;
- de afschrijvingen meubilair die opgenomen zijn, zijn vanwege de aanbesteding Meubilair uitgesteld. Veel geplande investeringen (WIJ, Parkschool) hebben plaatsgevonden eind 2018 of begin 2019. Enkele anderen (St. Victor, Tweeklank) zijn uitgesteld tot 2019.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten komen met € 145.000 boven begroting significant hoger uit. De belangrijkste oorzaken zijn:

- op één van onze scholen is om onderwijskundige redenen ervoor gekozen om dit schooljaar geen groepen uit te plaatsen naar een buurtschool toen ruimtegebrek ontstond. Het noodbouw uit eigen middelen kostte € 9.500 in 2018;
- het exploitatieonderhoud valt dit jaar € 23.000 hoger uit dan begroot;
- de kosten van de schoonmaak vallen met € 58.500 hoger uit dan begroot. Dit wordt deels veroorzaakt door indexaties in de schoonmaakbranch. Daarnaast speelt dat in toenemende mate schoonmaak ook wordt gedaan voor de kinderopvang. Deze wordt verrekend in de huurtarieven en uit zich in hogere huurinkomsten voor Trinamiek;
- een significante naheffing energiekosten van € 18.000 vanuit de gemeente Nieuwegein voor de jaren 2016 en 2017 (in Nieuwegein loopt dit via de gemeente). Hierdoor is een voorziening opgenomen voor 2019.

Overige lasten

De overige lasten komen € 69.000 hoger uit dan begroot. Hieronder zijn een aantal oorzaken:

- de extra inkomsten Passend Onderwijs (en herallocatie van middelen binnen Passend Onderwijs) leidden tot € 42.000 meer uitgaven dan begroot aan leerlingbegeleiding;
- de effecten van de aanbesteding van printers leidde ertoe dat de kosten € 48.000 lager uitvielen ten opzichte van begroting.
- de toenemende digitalisering en automatisering leidt tot meer kosten. Collectief gaf Trinamiek € 46.000 meer uit dan begroot aan ICT en ICT licenties;
- Trinamiek heeft voor € 52.000 meer dan verwacht te maken met beheerskosten; waaronder de werving en selectie van nieuwe leden van de Raad van Toezicht en een externe analyse voor de bestuurlijke visitatie van het bestuur. Tevens zijn additionele kosten gemaakt rond aanbestedingen en begeleiding van fusietrajecten en IKC vorming;
- er is € 254.000 minder uitgegeven dan begroot in diverse projectkosten. Deze kosten zijn deels op andere posten uitgegeven en deels (m.n. ten laste van bestemmingsreserves) opgeschoven naar latere kalenderjaren.

Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten waren zo begroot dat de rentebaten de lasten met € 6.000 zouden overtreffen. De werkelijkheid is dat de lasten (door de aanhoudend dalende rentestanden tot nagenoeg nul) marginaal hoger zijn dan de rentebaten. Het resultaat is -€762 en daarmee € 7.000 lager dan begroot.

5. Vermogenspositie, bestemmingsreserves en resultaatsbestemming

Dit hoofdstuk beschrijft het eigen vermogen van Trinamiek en de mutaties daarin gedurende 2018.

5.1 Kader

Jaarlijks stelt Trinamiek haar risicoanalyse vast. Hierin wordt berekend hoeveel vermogen Trinamiek dient aan te houden als risicobuffer met een opslag voor de vervangbaarheid van onze activa. De risicoanalyse voor 2018 is vastgesteld door de raad van toezicht in november 2017. Trinamiek hanteert een ondergrens van 18,5% weerstandsvermogen. Dit correspondeert met een eigen vermogen van € 4.606.000 in 2022.

Ultimo 2018 was het eigen vermogen hoger dan deze € 4.606.000. Trinamiek heeft daardoor de mogelijkheid om in het onderwijs te investeren, evenals in voorgaande jaren vanaf 2014.

Het eigen vermogen is opgedeeld in de algemene reserve en diverse bestemmingsreserves. Deze bestemmingsreserves dienen ter dekking van plannen die uitgevoerd worden door Trinamiek zonder de reguliere exploitatie hiermee te belasten.

Alle mutaties van bestemmingsreserves worden gedaan in samenspraak met de raad van toezicht. Hieronder worden de bestemmingsreserves per reserve toegelicht.

5.2 Toelichting op vermogen

Het eigen vermogen van Trinamiek was per begin boekjaar gelijk aan € 6.953.608. Dit vermogen was onderverdeeld in de Algemene reserve en diverse bestemmingsreserves, waarvan een deel verbijzonderd is als Privaat Vermogen.

Totalen		2016	2017	2018	2018	2018
		realisatie			begroting	verschil
Vermogen start boekjaar	7.387.131	7.065.175	6.953.608	6.732.164	221.444	
Resultaat	-321.956	-111.568	-201.479	-427.750	226.271	
vermogen eind boekjaar	7.065.175	6.953.608	6.752.129	6.304.414	447.715	

De mutatie van het totaal eigen vermogen als gevolg van het resultaat 2018 was bescheiden (en lager dan begroot). Dit komt voornamelijk doordat een deel van de uit te geven geplande bestemmingsreserves zijn verschoven naar 2019.

5.3 Resultaatsbestemming 2018

Het eigen vermogen is ultimo boekjaar onderverdeeld in Algemene reserve en de volgende bestemmingsreserves:

Algemene reserve

	2016	2017	2018	2018	2018
				begroting	verschil
Algemene Reserve					
Start boekjaar	7.387.131	6.610.535	6.002.146	6.038.836	-36.690
Resultaat periode	-321.956	33.310	120.995	0	120.995
Formeren bestemmingsres	-454.640	-641.699	-1.019.588	0	-1.019.588
Eind periode	6.610.535	6.002.146	5.103.553	6.038.836	-935.283

Het resultaat, wanneer de bestemmingsreserves buiten beschouwing gelaten worden, is € 120.995 positief. Dit is ten gunste van de Algemene reserve geboekt.

Daarnaast heeft het bestuur, na akkoord van de raad van toezicht voor € 1.019.588 uit de Algemene reserve bestemd ten gunste van een aantal

Bestemmingsreserves voor de komende jaren. Hieronder de mutatie over 2018 per Bestemmingsreserve toegelicht:

Privaat vermogen

	2016	2017	2018	2018 begroting	2018 verschil
Privaat vermogen					
Start boekjaar	0	190.000	164.864	0	164.864
Resultaat periode	0	-25.136	6.999	0	6.999
Formeren bestemmingsres	190.000	0	0	0	0
Eind periode	190.000	164.864	171.863	0	171.863

Het Privaat vermogen bestaat uit het deel van het vermogen dat voortkomt uit niet-publieke middelen. Het Privaat vermogen is toegenomen doordat er 'oud geld' van opgeheven TSO rekeningen aan Trinamiek zijn vrijgevallen. Voor het Privaat vermogen is op dit moment nog geen bestemming.

Afspraken met scholen

	2016	2017	2018	2018 begroting	2018 verschil
Afspraken met scholen					
Start boekjaar	0	264.640	213.283	184.113	29.170
Resultaat periode	0	-113.842	-154.345	-138.584	-15.761
Formeren bestemmingsres	264.640	62.484	90.000	0	90.000
Eind periode	264.640	213.283	148.938	45.529	103.409

De Bestemmingsreserve afspraken met scholen bestaat uit een serie van individuele afspraken met scholen die vermogen mogen 'reserveren' voor specifieke doelen. Bijvoorbeeld: het sparen voor een lustrumfeest; een vermogensallocatie voor het ontwikkelen van een nieuw onderwijsconcept voortkomend uit verhuizing en extra formatieve ruimte bij het sluiten van de naburige school.

In 2018 is meer ten laste van deze Bestemmingsreserve gebracht; mede door onvoorziene ontwikkelingen die leiden tot uitgaven. Het eindejaarssaldo van deze Bestemmingsreserve was in lijn met de verwachting omdat er in 2017 minder ten laste is gebracht van deze reserve dan verwacht.

Onderwijs aan Nieuwkomers

	2016	2017	2018	2018 begroting	2018 verschil
Onderwijs aan Nieuwkomers					
Start boekjaar	0	0	109.315	45.215	64.100
Resultaat periode	0	-5.900	-63.438	-22.666	-40.772
Formeren bestemmingsres	0	115.215	0	0	0
Eind periode	0	109.315	45.878	22.549	23.328

De Bestemmingsreserve Onderwijs aan Nieuwkomers is gevormd uit het positief resultaat gepresenteerd in de jaarrekening 2016 met toevoegingen van 2017. Trinamiek wil het incidentele geld voor Nieuwkomers in Nederland over een langere periode inzetten. De geplande activiteiten ten laste van deze Bestemmingsreserve zijn uitgevoerd in 2017 en 2018 met doorloop naar eind 2019.

Netwerken en Scholing

	2016	2017	2018	2018 begroting	2018 verschil
Netwerken en scholing					
Start boekjaar	0	0	85.000	85.000	0
Resultaat periode	0	0	-10.433	-85.000	74.567
Formeren bestemmingsres	0	85.000	34.000	0	34.000
Eind periode	0	85.000	108.567	0	108.567

Eind 2017 bestemde Trinamiek € 85.000 ten behoeve van nieuwe inhoudelijke kennisnetwerken voor medewerkers, het netwerk Boeiend onderwijs &

Pedagogisch tact en het netwerk Samen (lerende organisatie). Deze netwerken zijn in het schooljaar 2018/19 iets later dan gepland van start gegaan. In 2018 is een bedrag toegevoegd aan deze Bestemmingsreserve om de Pilot gesprekkencyclus te financieren. Deze pilot loopt tot midden 2019.

Beleidsmedewerker kwaliteit

	2016	2017	2018	2018 begroting	2018 verschil
Beleidsmedewerker kwaliteit					
Start boekjaar	0	0	210.000	210.000	0
Resultaat periode	0	0	-66.257	-52.500	-13.757
Formeren bestemmingsres	0	210.000	36.000	0	36.000
Eind periode	0	210.000	179.743	157.500	22.243

De Beleidsmedewerker kwaliteit is belast met het in kaart brengen en structureel verbeteren van de onderwijskwaliteit op de scholen en het bevorderen van de interne dialoog rondom de kwaliteit. Vooralsnog is er gedurende drie jaren sprake van een projectfunctie.

Passend Onderwijs voor excellente leerlingen

	2016	2017	2018	2018 begroting	2018 verschil
Passend Onderwijsaanbod voor excellente leerlingen					
Start boekjaar	0	0	95.000	95.000	0
Resultaat periode	0	0	-22.412	-95.000	72.588
Formeren bestemmingsres	0	95.000	0	0	0
Eind periode	0	95.000	72.588	0	72.588

Trinamiek investeert in het onderwijs voor excellente leerlingen. Dit wordt uitgevoerd door talentcoaches (deze worden betaald uit deze

bestemmingsreserve) die de scholen langsgaan en daar leerkrachten coachen hoe om te gaan met de doelgroep meer- en hoogbegaafde leerlingen. De beschikbare middelen worden uitgesmeerd over een langere periode teneinde het effect van deze impuls zo groot mogelijk te maken.

Nieuwe websites

	2016	2017	2018	2018 begroting	2018 verschil
vernieuwing websites scholen en Trinamiek					
Start boekjaar	0	0	50.000	50.000	0
Resultaat periode	0	0	-10.000	-10.000	0
Formeren bestemmingsres	0	50.000	0	0	0
Eind periode	0	50.000	40.000	40.000	0

Het project Nieuwe websites zorgt voor nieuwe websites voor alle scholen en is in 2018 conform planning van start gegaan. Het project loopt door tot eind 2020.

Nieuwe Bestemmingsreserves

Daarnaast zijn er in 2018 de volgende bestemmingsreserves gevormd:

	2016	2017	2018	2018 begroting	2018 verschil
Investering Unitonderwijs WIJ					
Start boekjaar	0	0	0	0	0
Resultaat periode	0	0	0	0	0
Formeren bestemmingsres	0	0	<u>225.000</u>	0	<u>225.000</u>
Eind periode	0	0	225.000	0	225.000
Investering zij-instromers					
Start boekjaar	0	0	0	0	0
Resultaat periode	0	0	0	0	0
Formeren bestemmingsres	0	0	<u>96.000</u>	0	<u>96.000</u>
Eind periode	0	0	96.000	0	96.000
Starten nieuwe school H&H					
Start boekjaar	0	0	0	0	0
Resultaat periode	0	0	0	0	0
Formeren bestemmingsres	0	0	<u>560.000</u>	0	<u>560.000</u>
Eind periode	0	0	560.000	0	560.000

Vanaf 2019 zullen er middelen ten laste van deze Bestemmingsreserves gebracht worden.

Tevens is de Bestemmingsreserve Digitaal Portfolio opgeheven in 2018 omdat het ervoor gekozen is toch geen Digitaal Portfolio zelf te ontwikkelen. Deze middelen vloeien terug naar de Algemene Reserve.

	2016	2017	2018	2018 begroting	2018 verschil
Digitaal Portfolio voor leerlingen					
Start boekjaar	0	0	24.000	24.000	0
Resultaat periode	0	0	-2.588	-24.000	21.412
Formeren bestemmingsres	0	24.000	-21.412	0	-21.412
Eind periode	0	24.001	0	0	0

6. Analyse exploitatie 2018 ten opzichte van 2017

Ten opzichte van 2017 presenteert Trinamiek een meer negatief resultaat. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door grotere uitgaven vanuit de bestemmingsreserves afgezet tegen een éénmalige meevaller in 2018. Hieronder staat de berekening van het resultaat en het verschil ten opzichte van 2017.

Trinamiek 2018 t.o.v. 2017

Resultaat	2018	2017	Vershil
Bijdrage OCW	27.651.101	27.354.648	296.453
Bijdrage gemeenten	159.840	162.298	-2.458
Overige inkomsten	664.200	487.287	176.913
Totale baten	28.475.141	28.004.233	470.908
Personeelskosten	23.738.210	23.159.410	-578.800
Afschrijvingen	574.615	555.145	-19.470
Huisvestingslasten	2.001.212	2.098.248	97.036
Overige instellingslasten	2.221.748	2.316.742	94.994
Totale lasten	28.535.784	28.129.545	-406.239
Saldo baten en lasten	-60.644	-125.312	64.668
Financiële baten en lasten	-963	13.745	-14.708
Buitengewone baten en lasten	-139.873	0	-139.873
Buitengewone bedrijfsvoering	-140.836	13.745	-154.581
Totaal resultaat	-201.479	-111.567	-89.912

Baten

De baten (m.n. de bijdrage OCW) worden beïnvloed door de volgende drie mutaties:

- inkomsten werkdrukmiddelen met ingang van 1 augustus 2018;
- CAO 2018 met als gevolg hogere salarislasteren en bijbehorende hogere inkomsten;
- uittreden van De Baanbreker per 1 augustus 2018.

Deze mutaties zijn uitgebreid besproken in het voorgaande hoofdstuk. Daarnaast dalen de inkomsten als gevolg van de daling van 96 leerlingen van 1 oktober 2016 naar 1 oktober 2017.

In de overige inkomsten zit in 2018 de eerder besproken incidentele baat vanwege de vergoeding voor de betaalde transitievergoedingen voor medewerkers die 2 jaar ziek waren.

Personeelslasten

De lonen en salarissen stegen in 2018 vanwege 2 redenen:

- eind 2018 totaliseerde het aantal medewerkers bij Trinamiek tot 310 voltijds banen, eind 2017 waren dit nog 283. De belangrijkste redenen hiervoor zijn de inzet van werkdrukmiddelen en de toename in de interne vervangingspoule;
- deze medewerkers zijn duurder als gevolg van de nieuwe CAO.

De overige personeelslasten zijn vergelijkbaar met 2017, afgezien van de voorziening transitievergoeding zoals eerder besproken.

Afschrijvingen

De afschrijvingen zijn lager dan in 2017 doordat enkele investeringen zijn uitgesteld naar 2019, zoals eerder besproken.

Huisvestingslasten

De Huisvestingslasten zijn lager dan in 2017, vooral door een lagere dotatie groot onderhoud. Dit komt voort uit het feit dat enkele dure gebouwen (Wegwijzer, WIJ, Fatimaschool, Baanbreker) afgestoten zijn en daarvoor niet gedoteerd hoeft te worden. Voor de Wegwijzer en WIJ is een significant goedkoper gebouw teruggekomen. Deze besparing was al voorzien en begroot.

Overige instellingslasten

De Overige instellingslasten kennen, naast enkele besparingen, significant hogere kosten aan ICT dan in 2017. Investerings vanuit onze bestemmings-reserves leidden in 2018 tot kosten.

7. Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht laat zien hoe Trinamiek ondanks een negatief resultaat eindigt met meer liquiditeiten dan aan het begin van het boekjaar. Voor Trinamiek is voldoende liquiditeit een randvoorwaarde om aan haar verplichtingen te voldoen. Dit vertaalt zich in een liquiditeitsratio van meer dan 0,5. Een liquiditeitswaarde daarboven wordt niet noodzakelijk geacht, echter op dit moment is het direct opvraagbaar houden van de liquide middelen op vermogensrekeningen bij Nederlandse grootbanken de meest rendabele manier, waarbij ook aan het Treasurystatuut wordt voldaan. Aangezien de liquiditeitsratio hierdoor geen aanleiding geeft om scherp te sturen op de beschikbare kasmiddelen wordt het resultaat van het kasstroomoverzicht een gegeven. Zie ook de toelichting in het Jaarverslag 2017.

Kasstroomoverzicht	2018	2017
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	€ -60.643	€ -125.311
Aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat:		
-afschrijvingen	574.615	555.145
-mutaties voorzieningen	<u>251.308</u>	<u>381.273</u>
	825.923	936.418
Veranderingen in vlottende middelen		
-voorraden (-/-)	0	0
-vorderingen (-/-)	-12.731	111.848
-schulden	<u>242.002</u>	<u>175.192</u>
	254.733	287.040
Ontvangen interest	4.012	18.925
Betaalde interest (-/-)	4.976	5.180
Buitengewoon resultaat	<u>139.873</u>	<u>0</u>
	-140.837	13.745
Kasstroom uit operationele activiteiten	879.176	1.111.892
Investeringsactiviteiten		
Investeringsactiviteiten in immateriële vaste activa (-/-)	0	0
Desinvesteringen in immateriële vaste activa	0	0
Investeringsactiviteiten in materiële vaste activa (-/-)	662.819	1.077.943
Desinvesteringen in materiële vaste activa	247.534	69.770
Investeringsactiviteiten in deelnemingen en samenwerkingsverbanden (-/-)	0	0
Mutaties leningen (-/-)	0	0
Overige investeringen in fin. vaste activa (-/-)	<u>0</u>	<u>0</u>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-415.285	-1.008.173
Mutatie liquide middelen	463.891	103.719

8. Balans en Kengetallen

8.1 Ontwikkeling van de balans ten opzichte van voorgaand boekjaar

Balans 2018

Activa	2018	2017
Immateriële vaste activa	0	0
Materiële vaste activa	3.446.863	3.606.192
Financiële vaste activa	0	0
totaal vaste activa	3.446.863	3.606.192
Vorraden	0	0
Vorderingen	1.696.954	1.709.686
Effecten	0	0
Liquide middelen	8.226.012	7.762.121
Totaal vlottende activa	9.922.966	9.471.807
Totaal ACTIVA	13.369.829	13.077.999
Passiva	2018	2017
Eigen vermogen	6.752.128	6.953.609
Aandeel van derden	0	0
Groepsvermogen	0	0
Eigen vermogen totaal	6.752.128	6.953.609
Voorzieningen	2.470.746	2.219.438
Langlopende schulden		
Kortlopende schulden	4.146.955	3.904.952
Totaal Passiva	13.369.829	13.077.999

Activa

Aan de activazijde neemt de waarde van de vaste activa af met € 160.000. Dit komt doordat er netto meer is afgeschreven dan geïnvesteerd. Een nadere analyse hiervan is dat enkele investeringen -met name meubilair- zijn uitgesteld tot 2019. In de eerste maanden van 2019 is al voor meer dan € 250.000 geïnvesteerd, waardoor de balanswaarde in 2019 weer hoger zal uitvallen dan in 2017 conform de investeringsbegroting.

De positie liquide middelen is de resultante van alle andere balansposten.

Passiva

Het Eigen vermogen daalt met het netto resultaat. De analyse van (de mutatie van) het Eigen vermogen is in voorgaande hoofdstukken uitgebreid geanalyseerd.

De Voorzieningen nemen toe; met name vanwege de op te nemen voorziening voor de te verwachten transitievergoedingen. Ook de voorziening groot onderhoud liep op omdat een deel van het gepland onderhoud niet uitgevoerd hoefde te worden of een jaar uitgesteld kon worden. In het kader van sober en doelmatig onderhoud is dit onderhoud niet op dat moment uitgevoerd.

De jaarlijkse dotatie van de voorziening Groot onderhoud wordt bepaald op basis van het te verwachten onderhoud minus de hoogte van de voorziening. Hierdoor leidt dit uitgesteld onderhoud tot een lagere jaarlijkse dotatie.

Een onderdeel van de post kortlopende schulden is een bedrag van € 66.403 kortlopende schulden aan OCW. Dit bedrag is opgebouwd uit:

- bedragen die voorgefinancierd zijn door OCW (bijvoorbeeld lerarenbeurzen) en die betrekking hebben op 2019;
- de te verwachte inhouding als gevolg van uitkeringskosten.

Deze bedragen lopen in de eerste maanden van 2019 af.

8.2 Financiële kengetallen

Kengetallen	2018	2017
Solvabiliteit	49,8%	53,2%
Liquiditeit	2,4	2,4
Rentabiliteit	-0,7%	-0,4%
Weerstandsvermogen	23,7%	24,8%

Trinamiek heeft afspraken gemaakt met de raad van toezicht over de kengetallen en voldoet hieraan.

In 2018 is met de raad van toezicht afgesproken dat de minimaal aan te houden vermogenspositie bepaald is op 18,5% van de totale baten. Het besteedbaar kapitaal wordt via bestemmingsreserves ingezet voor het onderwijs. Dit vertaalt zich in een begrote en gerealiseerde negatieve rentabiliteit.

De liquiditeit en solvabiliteit is zo ingericht dat Trinamiek aan haar betalingsverplichtingen kan voldoen. Trinamiek voldoet minimaal aan de signaleringsgrens en opereert ruim binnen de kaders.

9. Grondslagen van de jaarrekening

9.1 Wijzigingen grondslagen

De volgende grondslagen in de jaarrekening zijn met ingang van 2018 gewijzigd.

Voorziening Groot Onderhoud

Landelijk wordt gesproken over de juiste berekening van de voorziening groot onderhoud. Zolang deze discussie niet leidt tot een eenduidige beleidsuitspraak, blijft de berekening constant.

Trinamiek doteert op basis van een 40-jarige kostenraming van alle gebouwen. Op deze kostenraming wordt in mindering gebracht de huidige stand van de voorziening (stand 31 aug 2018) gedeeld door 40. De voorziening mag niet negatief worden.

Voorziening eigen risicodragerschap ziektewet

Met ingang van 2018 is een voorziening opgenomen voor alle medewerkers die op 31-12-2018 ziek waren en:

- die overleden zijn tussen 31-12-2018 en 28-02-2019;
- waarvoor een WIA of IVA uitkering is toegekend in de periode tot 28-02-2019.

Eind 2018 waren er geen medewerkers die aan deze criteria voldeden.

Overige personele voorzieningen

Met ingang van 2018 hebben we een voorziening opgenomen voor medewerkers die in 2019 uit dienst gaan op grond van een vaststellingsovereenkomst zolang:

- deze medewerkers geen vaste standplaats/school hebben;
- per 31-12-2018 een wederzijdse verwachting over uitdiensttreding is;

- voor 28-02-2019 een (concept)vaststellingsovereenkomst opgesteld is.

Er is eind 2018 voor één medewerker een voorziening opgenomen.

In 2018 zijn de grondslagen verder niet gewijzigd.

10. Continuïteitsparagraaf

10.1 Personele bezetting 2016 – 2023

Onderstaande tabel geeft de ontwikkeling weer tussen directie, het onderwijspersoneel (OP) en ondersteunend personeel (OOP) over de jaren 2016 tot en met 2023.

Ontwikkeling personeel								
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Bestuur	2	2	2	2	2	2	2	2
aantal FTE directie	22,9	24,3	23,3	24,64	23,85	22,72	22,72	22,72
aantal FTE OP	264,4	254,7	237,9	245,57	236,49	235,38	233,65	232,92
aantal FTE OOP	45,4	46,5	45,6	41,83	40,72	39,89	39,89	39,89
aantal FTE totaal	334,70	327,50	308,80	314,03	303,05	299,99	298,26	297,53

Het aantal FTE zal de komende jaren licht afnemen, door een dalend aantal leerlingen en de afname van de investeringen vanuit het vermogen. In 2018 is een stijging te zien ten opzichte van 2017 door de investering vanuit de werkdrumiddelen. Bovenstaand meerjarenoverzicht is opgesteld aan de hand van de meerjarenbegroting.

Recent heeft de raad van toezicht besloten eind 2019 verder te gaan met een éénhoofdig bestuur. Dit besluit wordt verwerkt in de meerjarenbegroting 2020-2024.

In dit meerjarenoverzicht is geen rekening gehouden met onzekere factoren, zoals de hoogte van de bekostiging, de bestuurs-gpl en de gevolgen van de aangepaste CAO's. Omdat Trinamiek een werkgelegenheidsbeleid hanteert zijn een aantal maatregelen genomen om ervoor te zorgen dat de risico's op boventalligheid van personeel zo klein mogelijk zijn. Een verdere toelichting op het personeelsbeleid wordt gegeven in hoofdstuk 8 Personele zaken.

10.2 Begroting 2019-2023

Trinamiek stelt jaarlijks, conform haar Planning & Controlcyclus een meerjarenbegroting op.

Deze begroting geeft richting aan de inzet van middelen en helpt Trinamiek om een gezond financieel management te voeren.

Resultaat

In 2014 tot en met 2018 presenteerde Trinamiek een negatief resultaat door een deel van de financiële reserves beschikbaar te stellen aan het onderwijs. Ook van 2019 t/m 2023 blijft Trinamiek negatief begroten.

De doelstelling is dat de reguliere bedrijfsvoering exclusief de bestemmingsreserves een nulresultaat presenteert. Hierdoor blijft het op basis van de risico-analyse noodzakelijke weerstandsvermogen in stand. De stand van deze bestemmingsreserves en hun doel is bij de analyse van de balans toegelicht.

Ontwikkelingen

Voor de jaren 2018 tot en met 2023 is een meerjarenraming gemaakt op basis van de prognoses van het aantal leerlingen. Trinamiek voorziet in de jaren 2019-2021 nog een krimp in haar leerlingaantallen en bekostiging. Deze daling in leerlingen stabiliseert vanaf 2022, waardoor op middellange termijn uitgegaan wordt van een stabiele situatie.

Cijfermatige begroting 2018-2023

Op de volgende pagina staat de meerjarenbegroting 2018 - 2023 (samenvatting) die is vastgesteld door de raad van toezicht.

	2018 begroting	2018 2e tertiaal	2019	2020	2021	2022	2023
Baten							
Rijksbijdragen							
subtotaal	€ 25.615.338	€ 17.056.592	€ 24.625.414	€ 24.686.194	€ 24.690.539	€ 24.685.073	€ 24.681.186
Geoordeelde subsidies	€ 93.530	€ 341.333	€ 442.255	€ 311.332	€ 311.108	€ 307.417	€ 251.199
Niet-geoordeelde subsidies	€ 845.139	€ 573.646	€ 990.790	€ 996.569	€ 998.646	€ 997.818	€ 999.544
Gemeentelijke bijdragen	€ 56.600	€ 108.963	€ 75.501	€ 75.191	€ 74.883	€ 74.579	€ 74.278
Overige overheidsbijdragen	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Overige baten							
- Overige	€ 189.093	€ 330.136	€ 799.023	€ 796.523	€ 765.023	€ 765.023	€ 765.023
Totaal baten	€ 26.799.700	€ 18.410.670	€ 26.932.983	€ 26.865.809	€ 26.840.200	€ 26.829.910	€ 26.771.231
Lasten							
Personele lasten							
- Loonkosten	€ 21.599.161	€ 14.580.685	€ 21.872.065	€ 21.346.259	€ 21.346.589	€ 21.441.020	€ 21.601.241
- Overige personele lasten	€ 759.622	€ 580.518	€ 976.657	€ 1.255.459	€ 1.077.527	€ 897.424	€ 830.537
subtotaal	€ 22.358.783	€ 15.161.203	€ 22.848.722	€ 22.601.718	€ 22.424.116	€ 22.338.444	€ 22.431.778
Afschrijvingen	€ 639.575	€ 373.060	€ 644.961	€ 602.333	€ 627.398	€ 617.972	€ 536.896
Huisvestingslasten	€ 1.898.961	€ 1.320.346	€ 1.748.804	€ 1.749.304	€ 1.749.304	€ 1.749.304	€ 1.749.304
Overige instellingslasten	€ 612.965	€ 871.334	€ 886.612	€ 882.278	€ 898.316	€ 919.813	€ 889.843
Leermiddelen (PO)	€ 1.723.166	€ 405.871	€ 1.225.751	€ 1.268.925	€ 1.267.683	€ 1.247.802	€ 1.179.077
Totaal lasten	€ 27.233.450	€ 18.131.814	€ 27.354.850	€ 27.104.558	€ 26.966.817	€ 26.873.335	€ 26.786.898
Saldo baten en lasten	€ (433.750)	€ 278.856	€ (421.867)	€ (238.750)	€ (126.617)	€ (43.425)	€ (15.667)
Financiële baten en lasten							
Saldo financiële baten en lasten	€ 6.000	€ 1.941	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Exploitatieresultaat	€ (427.750)	€ 280.797	€ (421.867)	€ (238.750)	€ (126.617)	€ (43.425)	€ (15.667)

Onder de verwachte daling in **baten** van 2019-2023 liggen de volgende aannames:

- door de defusie van de Baanbreker per augustus 2018 is de bekostiging van deze school vanaf dat moment geen onderdeel meer van Trinamiek;
- eind 2018 is (met terugwerkende kracht vanaf 1 januari 2018) de bekostiging verhoogd om de gestegen loonkosten te dekken;
- de bekostiging van de leerlingen in het basisonderwijs en het speciaal basisonderwijs lopen parallel aan de leerlingendaling in deze sectoren;
- de gewijzigde gewichtenregeling is begroot als licht negatief;
- voor 2019 zijn enkele incidentele subsidies opgenomen die ten tijde van de begroting bekend zijn (m.n. lerarenbeurzen). Deze zijn niet gecontinueerd voor 2020 en verder;
- de stijging in werkdrukmiddelen (toegezegd vanaf 2021) is niet begroot tot deze in wetgeving is omgezet.

De **lasten** wijzigen de komende jaren als gevolg van:

- de investeringsplannen (de investeringsbegroting) van de diverse scholen afgezet tegen de collectieve afschrijvingen;
- de mutaties in huisvesting als gevolg van gewijzigde leslocaties/samenvoegen scholen;
- het stoppen van investeringen uit bestemmingsreserves wanneer deze uitgeput zijn;
- gerealiseerde voordelen uit collectieve inkoop, bijvoorbeeld aanbesteding meubilair en printers, die deels zich voordoen in toekomstige jaren.

11.3 Meerjarenraming leerlingen

Bovenstaande begroting is gebaseerd op onderstaande leerlingaantallen (2017 en 2018) en prognoses (2019-2023).

Leerlingaantallen	Realisatie		Prognose				
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Basisonderwijs	4.388	4.340	4.260	4.216	4.206	4.205	4.240
Speciaal basisonderwijs	175	172	166	159	152	147	145
Praktijonderwijs	157	0	0	0	0	0	0
totaal	4.720	4.512	4.426	4.375	4.358	4.352	4.385

Deze meerjarenraming is gebaseerd op een prognose per leslocatie. De leerlingenprognoses per leslocatie variëren en zijn afhankelijk van de wijk waarin de school staat en het onderwijsconcept. In enkele gevallen leidt dit tot een administratieve fusie van scholen of het samenvoegen van leslocaties. . Trinamiek merkt dat de krimp in haar voedingsgebieden afneemt, maar dat zij nog altijd te maken heeft met een lichte krimp in de periode 2019 tot 2023.

11.4 Meerjarenontwikkeling balansposities 2018 tot en met 2023

Bijgaand is de balanspositie uit de begroting 2019 t/m 2023 op basis van de werkelijke balansposities per 31 augustus 2018. De aannames eind 2018 wijken op punten af van de definitieve balansposities.

Trinamiek stuurt op drie punten:

1. de investeringsbegroting, deze presenteert zich als de meerjarenbalanspositie van onze activa. Hiermee wordt bewaakt dat scholen ook meerjarig aan hun (afschrijvings-) verplichtingen kunnen voldoen. Daarnaast helpt een taakstellende meerjaren-investeringsbegroting scholen de door hen geplande investeringen daadwerkelijk te realiseren.

Meerdere scholen stellen al jaren -door de beperkte ruimte om financiële keuzes te maken- investeringen uit.

In 2019 staan enkele forse investeringen m.n. in meubilair in de planning zoals de nieuwe inrichting van IKC WIJ en de Parkschool. In 2019 en 2020 zijn de Trinamiekbrede investeringsambities omhoog bijgesteld op het gebied van ICT devices, digiborden en meubilair.

Tevens is er een verschuiving van leermiddelen PO (Lesmethodes) naar ICT devices omdat in toenemende mate gewerkt wordt met device-gedreven leermiddelen op licentiebasis in plaats van de klassieke leerboeken en lesmethodes. Deze verschuiving zal de komende tijd verder doorzetten;

2. de vermogenspositie, het totaal van het eigen vermogen. Door het beheersen van het bedrijfsresultaat en de investeringen uit bestemmingsreserves wordt de vermogenspositie gestuurd naar de minimumgrens zoals bepaald in de risicoanalyse;
3. Trinamiek stuurt om (op zowel korte als lange termijn) voldoende liquiditeit te hebben om aan haar verplichtingen te kunnen voldoen. Aangezien liquiditeit een gevolg is van de mutaties in vorderingen, schulden en voorzieningen, betekent dit dat de stand van de overige balansposten periodiek geëvalueerd wordt.

Verder dient de balans een goed en getrouw beeld te geven van de stand van zaken op rapportagedatum en moeten balansposities (m.n. vorderingen) binnen afzienbare tijd aflopen.

Zolang aan deze beheerspunten voldaan wordt, wordt de (verwachte) mutatie van balansposten als een gegeven beschouwd

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
ACTIVA						
Materiële vaste activa						
Gebouwen en terreinen	€ 1.624.072	€ 1.564.524	€ 1.508.378	€ 1.448.596	€ 1.388.815	€ 1.329.033
Inventaris en apparatuur	€ 1.093.792	€ 1.638.808	€ 1.728.772	€ 2.032.719	€ 1.669.510	€ 1.307.105
Leermiddelen PO	€ 579.154	€ 561.493	€ 512.457	€ 373.991	€ 269.806	€ 175.913
Overige materiële vaste activa	€ 47.163	€ 31.995	€ 19.520	€ 14.399	€ 10.307	€ 6.961
Financiële vaste activa						
Deelnemingen	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Overige financiële activa	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Totaal vaste activa	€ 3.344.180	€ 3.796.820	€ 3.769.127	€ 3.869.705	€ 3.338.438	€ 2.819.013
Vorderingen						
Debiteuren	€ 36.428	€ 36.428	€ 36.428	€ 36.428	€ 36.428	€ 36.428
Ministerie van OCW	€ 164.721	€ 164.721	€ 164.721	€ 164.721	€ 164.721	€ 164.721
Overlopende activa	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Overige vorderingen	€ 141.033	€ 141.033	€ 141.033	€ 141.033	€ 141.033	€ 141.033
Effecten	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Liquide middelen	€ 8.508.947	€ 7.422.523	€ 7.179.551	€ 6.920.439	€ 7.376.365	€ 7.848.209
Totaal vlottende activa	€ 8.851.129	€ 7.764.705	€ 7.521.733	€ 7.262.621	€ 7.718.547	€ 8.190.391
TOTALE ACTIVA	€ 12.195.309	€ 11.561.525	€ 11.290.860	€ 11.132.326	€ 11.056.986	€ 11.009.403

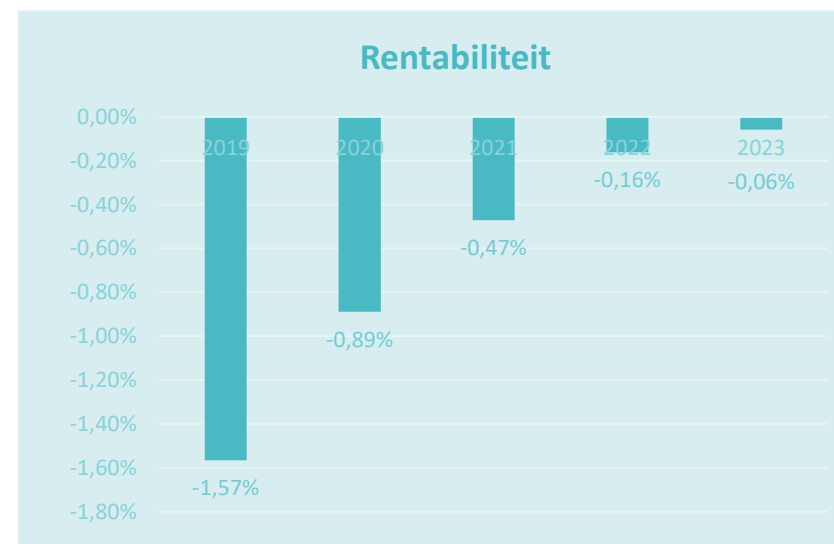
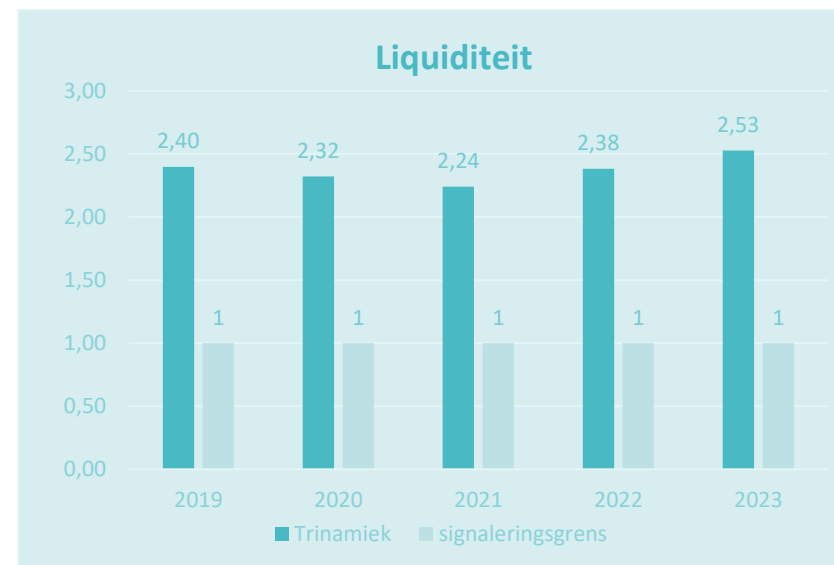
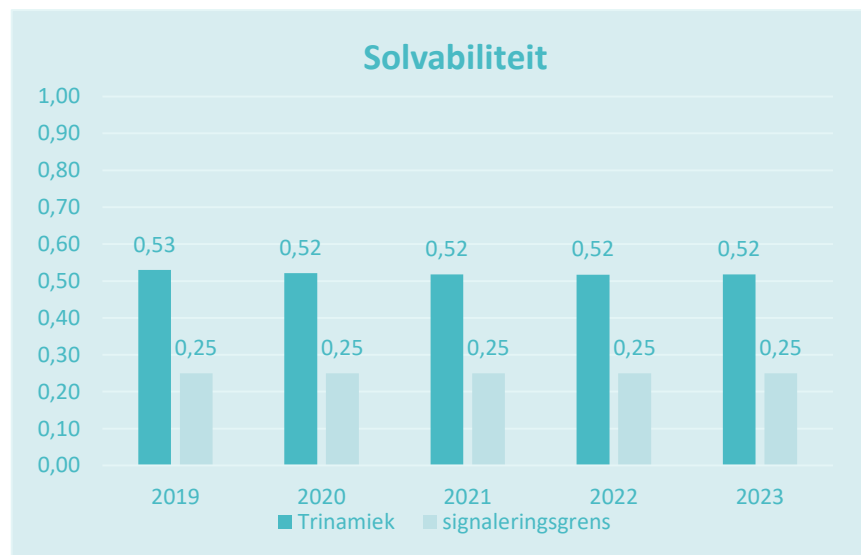
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
PASSIVA						
Eigen Vermogen						
Algemene Reserve	€ 5.502.163	€ 5.538.863	€ 5.538.863	€ 5.538.863	€ 5.538.863	€ 5.538.863
Bestemmingsreserves publiek	€ 883.026	€ 424.458	€ 185.709	€ 59.091	€ 15.667	€ 0
Bestemmingsreserves privaat	€ 164.864	€ 164.864	€ 164.864	€ 164.864	€ 164.864	€ 164.864
totaal eigen vermogen	€ 6.550.053	€ 6.128.185	€ 5.889.436	€ 5.762.818	€ 5.719.394	€ 5.703.727
Voorzieningen						
Voorziening Groot onderhoud	€ 1.801.778	€ 1.769.862	€ 1.737.946	€ 1.706.030	€ 1.674.114	€ 1.642.198
Voorziening Personeel	€ 422.920	€ 422.920	€ 422.920	€ 422.920	€ 422.920	€ 422.920
totaal voorzieningen	€ 2.224.698	€ 2.192.782	€ 2.160.866	€ 2.128.950	€ 2.097.034	€ 2.065.118
Langlopende schulden						
totaal langlopende schulden	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Kortlopende schulden						
Crediteuren	€ 990.253	€ 990.253	€ 990.253	€ 990.253	€ 990.253	€ 990.253
Ministerie van OCW	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Belastingen en premies sociale verzekeringen	€ 672.699	€ 672.699	€ 672.699	€ 672.699	€ 672.699	€ 672.699
Schulden terzake pensioenen	€ 236.896	€ 236.896	€ 236.896	€ 236.896	€ 236.896	€ 236.896
Overlopende passiva	€ 1.009.505	€ 1.009.505	€ 1.009.505	€ 1.009.505	€ 1.009.505	€ 1.009.505
Overige kortlopende schulden	€ 331.205	€ 331.205	€ 331.205	€ 331.205	€ 331.205	€ 331.205
totaal kortlopende schulden	€ 3.240.558	€ 3.240.558	€ 3.240.558	€ 3.240.558	€ 3.240.558	€ 3.240.558
TOTALE PASSIVA	€ 12.015.309	€ 11.561.525	€ 11.290.860	€ 11.132.326	€ 11.056.986	€ 11.009.403

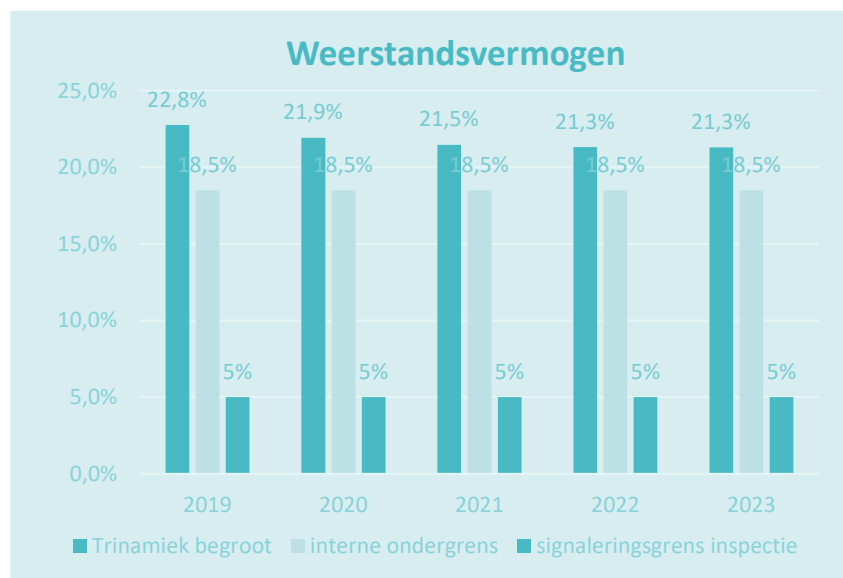
Bij het prognosticeren van de balansposities per eind 2019 tot en met 2022 is uitgegaan van de posities per augustus 2018 gecorrigeerd voor de verwachte mutaties in:

- activa als gevolg van de investeringsbegroting en afschrijvingen zoals hierboven beschreven;
- vermogensposities als gevolg van het bedrijfsresultaat;
- liquiditeiten als sluitpost van deze mutaties.

11.5 Meerjarenontwikkeling kengetallen 2018 tot en met 2020

De volgende grafieken geven beeld van de ontwikkeling van de solvabiliteit, de liquiditeit, de rentabiliteit en het weerstandsvermogen.





Als gevolg van de mutaties zoals beschreven in de meerjarenbegroting en meerjarenbalansposities wijzigen de kengetallen zoals in de grafieken hierboven gepresenteerd.

Trinamiek voldoet met de vigerende begroting aan de ondergrenzen van het ministerie van OCW en de afspraken met de raad van toezicht voor de periode 2019-2023.

11.6 Aanbestedingswetgeving

Trinamiek voldoet aan de aanbestedingswetgeving door meervoudig onderhands, nationaal of Europees aan te besteden, wanneer nodig. In 2017 en 2018 zijn de volgende Europese aanbestedingen gerealiseerd:

- printers;
- onderwijsleermiddelen;

- schoolmeubilair;
- ICT hardware.

Trinamiek heeft in haar inkoopbeleid opgenomen dat, naast bovenstaande aanbestedingen, er Europees aanbesteed zal worden op de volgende terreinen, wanneer noodzakelijk. :

- schoonmaak;
- energie.

De aanbesteding vindt plaats wanneer de huidige contracten aflopen.

11.7 Risicoparagraaf

Sinds 2017 beheert Trinamiek haar risico's met een eigen risicoanalyse. Op basis hiervan zijn afspraken gemaakt met de raad van toezicht over de aan te houden vermogenspositie. Het kerndoel van deze exercitie is het berekenen van de benodigde vermogenspositie om de continuïteit van Trinamiek te waarborgen. In lijn hiermee streeft Trinamiek ernaar om het vermogen dat boven deze positie aangehouden wordt, te investeren in het onderwijs. Dit dient echter gecontroleerd te gebeuren om te voorkomen dat er structurele verplichtingen aangegaan worden die niet gedekt kunnen worden uit de reguliere exploitatie.

Omdat Trinamiek te maken heeft met krimp en daaruit volgend dalende inkomsten kiezen we voor een gecontroleerde investeringsagenda. De reden hiervoor is dat Trinamiek de dalende inkomsten vanuit de krimp dient te beheersen, incidenteel extra investeren in het reguliere proces leidt tot eenmalige extra ruimte, waarbij het daaropvolgende jaar de krimp van twee jaar cumuleert.

De risicoanalyse wordt jaarlijks voorafgaand aan de begroting opnieuw bijgesteld. De meest recente is de risicoanalyse uit juni 2018.

Samenvatting uit de risico-analyse

Risico	Gevolgen	Beheersmaatregel
Sterkere daling aantal leerlingen (op de lange termijn) dan geprognosticeerd.	Personeeloverschot.	Opstellen en onderhouden van betrouwbare leerlingprognoses gekoppeld aan een flexibele schil via het bestuursformatieplan.
	Scholen komen onder de gemeentelijke opheffingsnorm.	Project beleidsrijke krimp leidt tot een meerjarenvise. Krimp beheersen door onderscheidend onderwijs aan te bieden.
	Lagere inkomsten.	Gecontroleerd lesplaatsen consolideren als gevolg van krimp.
Lerarentekort leidt tot onervulbare vacatures	Samenvoegen van klassen of ambulante medewerkers die uitsluitend les geven. Negatief effect op het onderwijs.	Aannemen van medewerkers met vaste benoeming tot max. de totale personeelsbehoefte van Trinamiek per aankomend schooljaar. Trinamiek positioneren als unieke en aantrekkelijke werkgever.

		Projectmatige investering op zij-instromers gedekt door een bestemmingsreserve uit ons vermogen.
De gemeenten confronteren ons met eigen bijdragen inzake energieneutraal bouwen.	Via afschrijvingen langjarig hogere kosten. Besparing op energie cq schoonmaak niet altijd gerealiseerd cq in de bekostiging meegenomen.	Beleid is in principe geen eigen bijdrage in nieuwbouw. Voortdurend overleg met gemeenten over nieuwbouwprojecten. Kritisch zijn op rekenmodellen gemeenten/bouwheer inzake eigen investeringen.