



JAARVERSLAG 2025

Vastgesteld door het college van bestuur
d.d. 18 mei 2026

Behandeld door de auditcommissie
d.d. 19 mei 2026

Goedgekeurd door de raad van toezicht
d.d. 27 mei 2026

Inhoudsopgave

VOORWOORD	5
1. KERNGEGEVENS	7
2. VISIE EN BESTURING	9
2.1 MISSIE EN VISIE	9
2.2. DE KERNACTIVITEITEN	9
2.3 BESTURING EN BELEID	10
2.3.1 <i>Juridische structuur</i>	10
2.3.2 <i>Interne organisatiestructuur</i>	11
2.3.3 <i>Algemeen beleid</i>	11
2.3.4 <i>Leren en Ontwikkelen</i>	13
2.4. MAATSCHAPPELIJKE THEMA'S PO EN VO	15
2.4.1 <i>Een sterke basis en hoge kwaliteit</i>	15
2.4.2 <i>Goed en voldoende onderwijspersoneel, Strategisch Personeelsbeleid</i>	16
2.4.3 <i>Banenafpraak</i>	17
2.4.4 <i>Sociale veiligheid en gelijke behandeling</i>	17
2.4.5 <i>Informatiebeveiliging en Privacy</i>	18
2.5 OMGEVING	20
2.5.1 <i>Afhandeling van klachten</i>	20
2.5.2 <i>Ontwikkeling in 2025 m.b.t. internationalisering</i>	20
2.5.3 <i>Toekomstige ontwikkelingen internationalisering</i>	21
2.5.4 <i>Samenwerkingsverbanden</i>	21
2.5.5 <i>Onderwijsregio's</i>	22
3. JAARVERSLAG RAAD VAN TOEZICHT	26
3.1 MAATSCHAPPELIJKE VERANTWOORDELIJKHEID	26
3.2 VISIE EN KADERS	26
3.2.1 <i>Toezichtvisie</i>	26
3.2.2 <i>Toezichtkader</i>	27
3.2.3 <i>Toetsingskader</i>	28
3.3 SAMENSTELLING EN ORGANISATIE	28
3.3.1 <i>Leden en rooster van aan- en aftreden</i>	28
3.3.2 <i>Honorering</i>	29
3.3.3 <i>Nevenfuncties van de leden</i>	29
3.3.4 <i>Jaarlijks gesprek tussen bestuur en toezicht over nevenfuncties, integriteit en (schijn van) belangenverstrengeling</i>	29
3.3.5 <i>De manier waarop de raad van toezicht het werk organiseert</i>	29
3.4 WERKZAAMHEDEN VAN DE RAAD VAN TOEZICHT	30
3.4.1 <i>Werkzaamheden en besluitvorming</i>	30
3.4.2 <i>Toelichting op de invulling van de werkgeversrol/HRM-cyclus</i>	30
3.4.3 <i>Contact met belanghebbenden</i>	31
3.5 EVALUATIE EN PROFESSIONALISERING	31
3.5.1 <i>Evaluatie (jaarlijks en vierjaarlijks extern)</i>	31
3.5.2 <i>Professionalisering en scholing</i>	31
3.5.3 <i>Code Goed Toezicht</i>	32
4. BEDRIJFSVOERING	33
4.1 PERSONEEL	33
4.1.1 <i>Afdeling Human Resource</i>	33
4.1.2 <i>Personele zaken in 2025</i>	34
4.1.3 <i>Ontwikkeling m.b.t. personeel in 2025</i>	39
4.1.4 <i>Beleid beheersing van uitkeringen na ontslag</i>	39
4.1.5 <i>Toekomstig beleid</i>	39

4.2 FACILITAIR	40
4.2.1 Afdeling Facilitair	40
4.2.2 Facilitaire zaken in 2025	40
4.2.3 Duurzaamheid	41
4.2.4 Toekomstig beleid	41
4.3 FINANCIËN	41
4.3.1 Afdeling Financiën	41
4.3.2 Thema's	42
4.3.3 Opstellen beleidsrijke meerjarenbegroting	42
4.3.4 Investeringsbeleid	42
4.3.5 Allocatie van middelen	42
4.3.6 Treasury	43
4.3.7 Toekomstig beleid	43
4.4 ICT	43
4.4.1 Afdeling ICT	43
4.4.2 ICT zaken 2025	44
4.4.3 Toekomstig beleid	44
4.5 KWALITEITSZORG	44
4.5.1 Ontwikkeling van kwaliteitszorg	44
4.5.2 Interne en externe kwaliteitszorg – verticale verantwoording	45
4.5.3 Interne en externe kwaliteitszorg – horizontale verantwoording	45
4.5.4 Toekomstig beleid	46
5. ONDERWIJSKUNDIGE ZAKEN EN ONDERWIJSPRESTATIES	47
5.1 ONDERWIJSKUNDIGE ONTWIKKELINGEN, EVALUATIE 2025 EN AMBITIES 2026	47
5.2 ONDERWIJSPRESTATIES	57
5.3 TOEGANKELIJKHEID EN HET TOELATINGSBELEID	60
5.4 ONDERZOEK EN ONTWIKKELING	61
6. RISICO'S EN RISICOBEBEERSING	62
6.1 INTERN RISICOBEBEERSINGSSYSTEEM	62
6.2 STRATEGISCHE RISICO-ANALYSE	65
7. VERANTWOORDING FINANCIËN	76
7.1 CONTINUÏTEITSPARAGRAAF	76
7.2 TOELICHTING OP HET RESULTAAT EN DE BALANS	77
7.2.1 Analyse van de realisatie ten opzichte van de begroting en voorgaand jaar	77
7.2.2 Ontwikkeling balans (2025 versus 2024)	78
7.3 FINANCIËLE POSITIE	79
GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING BALANS, EXPLOITATIE EN KASSTROOM	82
B1. JAARREKENING	87
B2. BALANS PER 31 DECEMBER 2025	88
B3. STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2025	89
B4. KASSTROOMOVERZICHT 2025	90
B5. TOELICHTING BEHORENDE BIJ DE BALANS	91
B6. TOELICHTING BEHORENDE BIJ DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2025	95
B7. SEGMENTATIE	101
B8. MODEL G	102
B9. WET NORMERING BEZOLDIGING TOPFUNCTIONARISSEN PUBLIEKE EN SEMIPUBLIEKE SECTOR	103
B11. NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN	105

B12. STATUTAIRE REGELING OMTRENT BESTEMMING VAN HET RESULTAAT	106
B13. GEBEURTENISSEN NA DE BALANSDATUM	107
C. OVERIGE GEGEVENS	108
C1. CONTROLEVERKLARING	109

Voorwoord

2025 zal ons bijblijven als een jaar waarin we konden zien dat stabiliteit een groot goed is in het onderwijs, of juist het ontbreken daarvan. Het bieden van goed onderwijs gaat dan niet meer zo vanzelfsprekend. We gaan op weg zonder duidelijk doel en/of richting de toekomst.

De overheid laat zich onvoldoende uit over de koers en houdt investeringssubsidies tegen de borst. Na de periode dat het Nationaal Programma Onderwijs en de 'subsidieconfetti' ten einde kwamen hebben we nog geen uitzicht op meer structurele financieringsvormen of -budgetten.

Hoewel we aan de horizon 'Inclusief Onderwijs' zien opdoemen, hebben we nog niet duidelijk hoe en met wie we dit moeten concretiseren maar dat is voor de toekomst van het gespecialiseerd onderwijs natuurlijk wel een belangrijk perspectief.

Ook binnen de regio West-Friesland, waar onze scholen participeren in samenwerkingsverbanden voor primair en voortgezet onderwijs, kennen we een onrustige periode. In de overgang van de ene naar de volgende directeur-bestuurder hebben we te maken gehad met een interim directeur-bestuurder, die een controversionele analyse heeft gemaakt en op basis daarvan een discutabele werkagenda presenteerde. Als gevolg daarvan is de oplevering van het nieuwe ondersteuningsplan met een jaar uitgesteld. Ook dat maakt dat we nog niet met vertrouwen de toekomst tegemoet kunnen treden en dat eerder gemaakte (financiële) afspraken plots onder druk kwamen te staan.

Binnen de stichting zijn een aantal zaken aan de orde geweest, die noemenswaardig zijn. Zo is medio 2025 IKEC de Zevensprong van start gegaan op een nieuw adres, waar 5 locaties zijn samengekomen. Hier worden integraal onderwijs en kinderopvang in een pure, inclusieve vorm samengebracht. Met jeugdhulp in een integrale financiering en kinderrfysiotherapie en logopedie aan boord is deze ontwikkeling een voorbeeld voor wat er in Nederland al mogelijk is, wanneer gedacht wordt aan centra voor onderwijs en opvang binnen huidige kaders. Hoewel het proces van integratie en nieuwbouw zo'n 8 jaar heeft geduurd, is het resultaat meer dan de moeite waard.

Ten aanzien van de personele bezetting in de organisatie van Trigoon kan gezegd worden dat we (te) ruim in het personeel zitten als gevolg van de dalende leerlingaantallen en het aflopen van subsidietrajecten. Al het tijdelijk personeel is inmiddels uit de organisatie verdwenen, met als gevolg dat we een zeer beperkte flexibele schil hebben en daarmee kwetsbaar in de toekomst.

In augustus is een nieuwe directeur op een van de scholen benoemd en aan het einde van het jaar is een procedure opgestart om een nieuwe bestuurder te werven.

Inmiddels is er een nieuwe bestuurder gevonden, die in augustus 2026 zal starten.

Het negatieve resultaat over 2025 bedraagt € 633.008. Het begrote negatieve resultaat bedroeg € 738.432. Er waren verschillen in de baten en de lasten, de belangrijkste oorzaken worden gevonden in:

- Hogere personele lasten € 523.000, door CAO- en schaalverhogingen die niet volledig worden gecompenseerd door de rijksbijdragen;
- Hogere huisvestingslasten € 452.000, de verhuizing van het IKEC en de afwikkeling van de oude locaties hebben geleid tot extra huisvestings- en onderhoudslasten;

Daar tegenover staan:

- Hogere overige overheidsbijdragen, subsidies en overige baten € 649.000;
- Tevens is er begin april 2026 een uitspraak is gedaan over de vordering op OCW m.b.t. de misgelopen bekostiging PO over 2022, de schoolbesturen die bezwaar hebben gemaakt zijn door de rechter in het gelijk gesteld en de vordering is reeds in de cijfers van 2025 verwerkt. Voor Trigoon bedraagt de vordering inclusief rente € 905.401.

Tenslotte dient nog te worden opgemerkt dat het college van bestuur bijzonder trots is op de wijze waarop het personeel in de stichting uitvoering geeft aan de maatschappelijk opdracht om kwalitatief goed onderwijs te bieden, waarin diversiteit en inclusiviteit belangrijke uitgangspunten zijn.

Het college van bestuur van Stichting Trigoon
Susanne Hauwert en Jan van Berkum

Bestuursverslag

1. Kerngegevens

A. Onderwijs

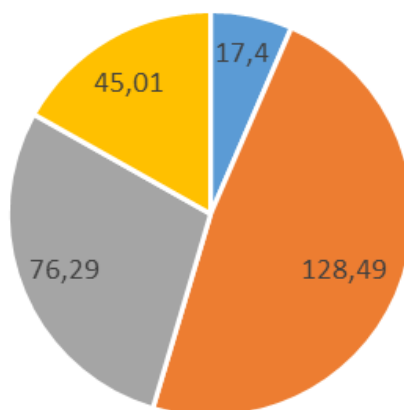
Totaal aantal leerlingen van Trigoon, peildatum 1 oktober voor beide Praktijkscholen. Voor de overige scholen van Trigoon is de peildatum sinds 2023 gesteld op 1 februari.

Aantal leerlingen	2025	2024	2023	2022	2021
IKEC de Zevensprong	411	426	436	475	459
SBO 't Palet	271	271	270	264	250
VSO de Stormvogel	150	139	141	153	139
Praktijkschool Westfriesland Hoorn	194	196	201	219	233
Praktijkschool Westfriesland Stede Broec	181	180	168	177	178
Totaal	1.207	1.212	1.216	1.288	1.259

B. Personeel

	2025		2024		2023	
	FTE's	%	FTE's	%	FTE's	%
Management	17,40	6,51	16,60	6,59	19,80	6,92
OP	128,49	48,09	136,60	48,18	143,08	50,03
Lesondersteunend OOP	76,29	28,55	86,33	30,57	77,79	27,20
OOP	<u>45,01</u>	<u>16,85</u>	<u>41,41</u>	<u>14,66</u>	<u>45,33</u>	<u>15,85</u>
Totaal	267,19	100,00	280,94	100,00	286,00	100,00

Verdeling FTE's 2025 Stichting Trigoon



■ Management ■ OP ■ Lesondersteunend OOP ■ OOP

C. Ziekteverzuim

	2025	2024	2023	2022	2021
Gemiddeld aantal werknemers	373	393	385	389	398
Verzuimpercentage	6,08	7,39	8,92	7,77	6,07
Meldingsfrequentie	0,92	1,08	1,00	1,50	0,90

D. Financiën

Financiële kengetallen	Signalering Inspectie	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Solvabiliteit 2	< 30%	65%	65%	64%	63%	61%	59%
Liquiditeit (current ratio)	< 0,75	1,40	1,03	0,95	0,90	0,76	0,66
Rentabiliteit	3-jarig < 0% 2-jarig < -5 1-jarig < -10%	-8,3%	-2,0%	-1,2%	-1,4%	-2,6%	-2,0%
Weerstandsvermogen incl. MVA	< 5%	28%	24%	24%	23%	20%	18%
Waarde bovenmatig publiek eigen vermogen (x € 1.000)		0	0	0	0	0	0
Huisvestingsratio	> 10%	6%	7%	5%	5%	5%	5%
Normatief eigen vermogen (x € 1.000)		7.317	9.154	9.249	9.197	9.263	9.269

De solvabiliteit en het weerstandsvermogen zijn al jaren goed en blijven dat ook de komende periode, ondanks de dalende trend van deze twee kengetallen. Vanaf 2024 lopen de kengetallen terug naar de norm door de extra inzet en investeringen die er vanuit het bovenmatig eigen vermogen zijn gedaan op de scholen. Ook de liquiditeit zal de komende jaren lager zijn, om te voorkomen dat de liquiditeit beneden de ondergrens daalt zullen we dit risico in beeld brengen met liquiditeitsprognoses om tijdig bij te kunnen sturen.

De rentabiliteit was de afgelopen jaren bewust negatief door het inzetten van bovenmatig eigen vermogen. Boekhoudkundig gezien betekent extra inzet van het eigen vermogen een negatieve rentabiliteit, de komende jaren zal worden gestreefd naar een kostendekkende begroting zonder extra inzet en een formatie die in lijn ligt met de reguliere inkomsten.

2. Visie en besturing

2.1 Missie en visie

De leerlingen die de scholen van Trigoon bezoeken vormen een kleurrijk geheel. Enerzijds net als alle andere jongeren op zoek naar hun bestemming, anderzijds met bijzondere ondersteuningsvragen waar een specialistische aanpak voor nodig is. Binnen onze scholen en met ons onderwijs doen wij er alles aan om de leerlingen te helpen terecht te komen op die plek die voor hen de beste is.

Missie

Trigoon levert vanuit haar scholen maatwerk in onderwijs, begeleiding en zorg, gericht op zelfstandig maatschappelijk functioneren.

Visie

Elke leerling binnen Trigoon krijgt zelfstandig ontwikkelingskansen en de mogelijkheid tot het behalen van optimale, duurzame leerresultaten. Dat doen wij door onze betrokkenheid, de breedte van het aanbod en de kwaliteit van het onderwijs.

De kernwaarden van waaruit Trigoon werkt aan de invulling van haar missie zijn:

Ontwikkelen

Sinds haar ontstaan in 2018 ontwikkelt Trigoon zich tot dé aanbieder van gespecialiseerd onderwijs en praktijkonderwijs in de regio West-Friesland. De ontwikkeling richt zich op de breedte en de kwaliteit van het onderwijsaanbod, de begeleiding en de zorg.

Verbinden

Verbinden en samenwerken vindt plaats op alle niveaus. Er wordt actief ingezet op en gewerkt aan verbinding tussen collega's en scholen binnen de stichting en aan de verbinding met het samenwerkingsverband en met de andere externe partners.

Kwaliteit

Door cyclisch de opbrengsten van het onderwijs, de begeleiding en de zorg te meten en te analyseren wordt de kwaliteit van het onderwijs en van de medewerkers geborgd en vergroot door gerichte ontwikkeling en nascholing. Alle medewerkers van Trigoon voelen zich gezamenlijk verantwoordelijk voor de kwaliteit.

2.2. De kernactiviteiten

'Samen kan ik het wel alleen'. Dit is waar het om draait bij Trigoon. Samen zorgen dat elk kind tot ontwikkeling kan komen.

De kernactiviteiten van Trigoon

- Het vormen en in stand houden van een overkoepelend bestuursorgaan van scholen voor speciaal basisonderwijs, (voortgezet) speciaal onderwijs en praktijkonderwijs in West-Friesland. Deze scholen richten zich op leerlingen met specifieke onderwijs- en ondersteuningsbehoeften die het in het reguliere onderwijs niet redden.
- Het ondersteunen bij of bieden van onderwijs aan leerlingen met speciale onderwijsbehoeften binnen het regulier onderwijs.
- Het bieden van uitgebreide expertise in ZOWh@t. Dit organisatieonderdeel biedt ondersteuning aan jongeren die moeite hebben in de aansluiting op de arbeidsmarkt.
- Het als lid van de Vereniging Samenwerkingsverband Voortgezet Onderwijs West-Friesland vorm en inhoud geven aan de Reboundvoorziening van het samenwerkingsverband. Doel van deze Reboundvoorziening is om leerlingen die (dreigen) uit (te) vallen binnen het voortgezet onderwijs met een maatwerktraject weer terug te plaatsen binnen de reguliere vormen van het onderwijs. (Opgeheven per 1 augustus 2026).

- Het verbinden van jeugdzorg aan onderwijs ten behoeve van onderwijs-zorg-arrangementen (OZA) en zorg-onderwijsarrangementen in een integraal kind- en expertisecentrum en in inclusieteams in het regulier onderwijs (P²O).

2.3 Besturing en beleid

2.3.1 Juridische structuur

De rechtspersoon is een stichting voor algemeen bijzonder onderwijs met de naam Trigoon. De stichting kent een two-tier bestuursmodel met een college van bestuur en een raad van toezicht. De stichting is opgericht in 2018 en is gevestigd te Hoorn. De stichting is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 56888201. Aan de stichting zijn geen andere partijen verbonden anders dan de samenwerkingsverbanden PO en VO.

Onder dit bevoegd gezag ressorteren de volgende scholen:

<u>brinnummer</u>	<u>School</u>	<u>sector</u>
01 UR 00	IKEC de Zevensprong SBO	po
04 GJ 00	IKEC de zevensprong SO	po
03 PE 00	SBO 't Palet	po
04 GJ 03	VSO de Stormvogel	po
07 FO 00	Praktijkschool Westfriesland, locatie Hoorn	vo
27 PM 00	Praktijkschool Westfriesland, locatie Stede Broec	vo

Ook in het boekjaar 2025 vallen het SBO IKEC de Zevensprong en SO de Eenhoorn onder één organisatie als IKEC de Zevensprong, als gevolg van het in 2018 gestarte experiment onder de beleidsregel 'Experimenten regulier-speciaal onderwijs'. Dit experiment is in 2021 opnieuw vastgesteld en heeft een einddatum, welke nu is gesteld op 2026.

Bij DUO/Venster zijn de scholen en locaties nu als volgt geregistreerd:

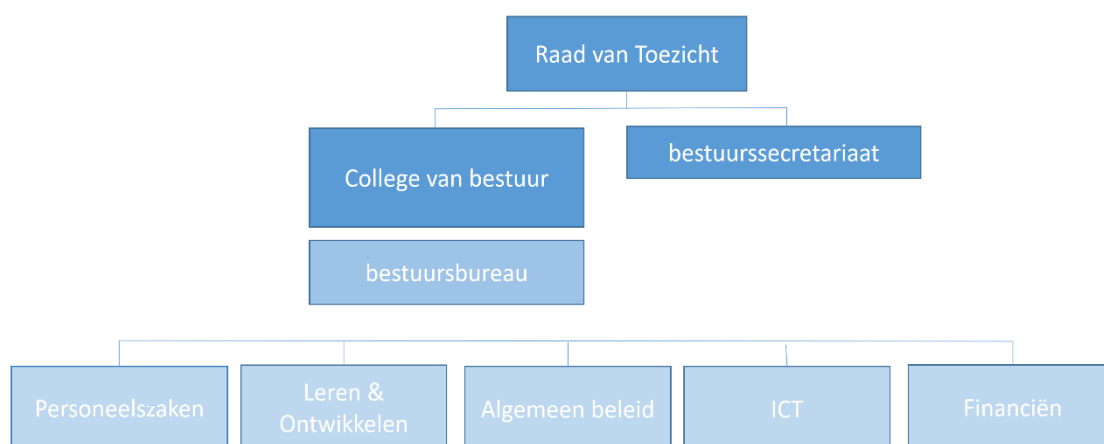
<u>brinnummer</u>	<u>School</u>	<u>sector</u>
01 UR	IKEC de Zevensprong SBO	po
	01 UR 00 Locatie Tweeboomlaan	
	01 UR 02 Locatie Wilhelminalaan	
04 GJ	IKEC de Zevensprong SO	po
	04 GJ 00 Locatie Eikstraat/Abbingstraat - IKEC	
04 GJ 03	04 GJ 03 VSO de Stormvogel	po
03 PE	SBO 't Palet	po
	03 PE 00 Locatie Princenhof	
	03 PE 01 Locatie Raadhuislaan	
07 FO	Praktijkschool Westfriesland, locatie Hoorn	vo
27 PM	Praktijkschool Westfriesland, locatie Stede Broec	vo

Met ingang van 1 augustus 2025 zijn de locaties van IKEC de Zevensprong SBO en SO (01UR en 04GJ) gehuisvest in één locatie en is het brinnummer 01UR02 vervallen.

2.3.2 Interne organisatiestructuur

Het college van bestuur van de stichting heeft twee bestuursleden, waarvan één voorzitter en één lid. De bestuursleden dragen verantwoordelijkheid voor een of meer kerntaken zoals: personeel, onderhoud gebouw, financiën, gemeentelijk overleg, bestuurlijk overleg, GMR-zaken, ICT, public relations en communicatie. Het bestuur stelt voor de kernactiviteiten het beleid vast.

De stichting telt 6 scholen voor speciaal (basis)onderwijs, voortgezet speciaal onderwijs en praktijkonderwijs in de regio West-Friesland. De schooldirecties zijn verantwoordelijk voor de dagelijkse gang van zaken op de scholen en de vormgeving en uitvoering van het beleid. Ook zijn er vijf bovenschoolse beleidsterreinen, die worden gecoördineerd vanuit het bovenschoolse bestuursbureau.



In de vergaderingen van het Bovenschools Management Team (BMT) wordt de voortgang van het strategisch beleidsplan besproken en vindt toetsing plaats of een en ander verloopt binnen de beleidskaders. De directies doen daar ook verslag van belanghebbende zaken op de scholen.

2.3.3. Algemeen beleid

Ondernomen activiteiten in 2025:

Wetgeving en beleid

Relevante informatie uit nieuwsbrieven, artikelen en wijzigingen in wet- en regelgeving is zoals gebruikelijk bijgehouden en waar nodig verwerkt. Dit leidde in 2025 onder andere tot werkzaamheden binnen de volgende aandachtsgebieden.

Protocol medicijnverstrekking, medicijntoediening en medische handelingen

In 2025 is het protocol medicijnverstrekking, medicijntoediening en medische handelingen herzien en hiermee is ingestemd door de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad, de GMR. In het najaar van 2025 is hieraan extra aandacht besteed met vertegenwoordigers van alle scholen zodat de implementatie van het herziene beleidsstuk goed verloopt.

Notitie sponsorbeleid

De notitie sponsorbeleid is herzien en komt daarmee opnieuw onder de aandacht van de scholen.

(Sociaal) Veiligheidsbeleid

De ontwikkelingen rondom invoering van de Wet Vrij en Veilig Onderwijs werden gevolgd en er werd geïnventariseerd wat dit bij invoering betekent voor Trigoon. Op deze wijze kan worden geanticipeerd op wat nodig is als de wet medio 2026 ingaat.

De integriteits- en gedragscode is geactualiseerd en aangevuld met een artikel over het omgaan met vertrouwelijke informatie en geheimhouding. Dit was eerder nog niet in de gedragscode opgenomen, maar mag niet langer ontbreken – ook niet in relatie tot het Normenkader Informatiebeveiliging en Privacy.

Het bovenschools beleid gericht op het voorkomen, aanpakken en tegengaan van pesten is herzien. Opnieuw is ervoor gekozen om het beleidsstuk te starten met een beschrijving van het bovenschoolse beleid, dat tevens kaders geeft voor de scholen. De invulling van de kaders – dus de uitvoering van het beleid op de school – kan per locatie verschillen.

Leidraad bij schorsen en verwijderen

Eind 2025 is gewerkt aan het opstellen van een leidraad bij het protocol schorsen en verwijderen. Preventief handelen gebeurt binnen alle scholen op grote schaal en wordt nu omgezet in een leidraad ter voorkoming van schorsen en verwijderen. Vaststelling van dit beleid vindt plaats in 2026.

Wet verplichte meldcode huiselijk geweld en kindermishandeling en de rol van aandachtsfunctionarissen

Het college van bestuur heeft in september 2025 samen met de aandachtsfunctionarissen – zoals ieder jaar – teruggeblikt op het afgelopen schooljaar. De besprekpunten waren o.a. de samenwerking met Veilig Thuis, scholing en professionalisering van aandachtsfunctionarissen en medewerkers, ontwikkelingen en trends die in het werkveld worden waargenomen en communicatie naar ouders en binnen de organisatie.

Interne vertrouwenspersonen

Het jaarlijkse gesprek van het college van bestuur met de interne vertrouwenspersonen heeft in september 2025 plaatsgevonden. Daarin is teruggeblikt op schooljaar 2024-2025. De signalen uit dit gesprek worden opgepakt en verder uitgewerkt in de organisatie. In het jaargesprek van 2026 zullen de ontwikkelingen en resultaten weer besproken worden. De rol en taken van de vertrouwenspersonen blijven de aandacht houden. Zorg voor (sociale) veiligheid leeft binnen de gehele organisatie. Voor het eerst bleek ook dat interne vertrouwenspersonen gevraagd werden naar contactmogelijkheden met de externe vertrouwenspersonen. Ook die weg lijkt nu gevonden.

Externe vertrouwenspersonen en vertrouwenspersonen integriteit

In schooljaar 2024-2025 zijn vier meldingen binnengekomen bij de externe vertrouwenspersonen. Er zijn geen meldingen gedaan bij de vertrouwenspersoon integriteit. De adviezen die door Bureau De Vertrouwenspersoon in het jaarverslag zijn gedaan worden opgevolgd binnen de organisatie.

Digitaal Veiligheidsplan (DVP)

In de jaarlijkse themabijeenkomst van bestuur en directeuren is uitgebreid aandacht besteed aan (sociale) veiligheid. In voorbereiding hierop zijn de digitale veiligheidsplannen van de Stichting School en Veiligheid op bestuurs- en schoolniveau geactualiseerd. In de themabijeenkomst is o.a. gesproken over de noodzakelijke aanpassing van de integriteits- en gedragscode, de doelstelling voor de Gouden Weken en registratie van incidenten, verzuim en schorsingen. Ontwikkelingen in de Wet vrij en veilig onderwijs zijn besproken en openstaande punten uit de besturenversie van het DVP zijn samen besproken en afgestemd.

Evaluatie Gouden Weken (de eerste weken van het schooljaar)

In november 2025 zijn de Gouden Weken geëvalueerd. Dit jaar is gestart met het vooraf formuleren van doelen voor de Gouden Weken en de ervaring leert dat een goed voorbereide start met uitgebreide aandacht voor sfeer, veiligheid en groepsvorming een waardevolle bijdrage levert aan

o.a. de (sociale) veiligheid. Er is afgesproken de Gouden Weken voort te zetten en jaarlijks tijdens de themabijeenkomst (sociale) veiligheid de doelen te formuleren en de bevindingen in november te evalueren. De aandachtspunten uit de evaluatie worden binnen de scholen opgepakt.

Klachtenregeling

Net als ieder jaar zijn de gegevens van de interne en externe vertrouwenspersonen gecontroleerd en gewijzigd waar nodig.

Klokkenluidersregeling

Er zijn geen meldingen gedaan in 2025.

Plannen van aanpak RI&E's (risicoinventarisatie en -evaluatie)

In 2025 is gestart met het uitvoeren van een volledige RI&E voor alle gebouwen en organisatieonderdelen binnen Trigoon. Aan het einde van het verslagjaar en begin 2026 zullen de resultaten van de RI&E worden omgezet naar een plan van aanpak.

Normenkader informatiebeveiliging en privacy (IBP)

In 2025 werd bekend dat scholen niet in 2027, maar in 2030 moeten voldoen aan volwassenheidsniveau 3 volgens het Normenkader IBP. Eind 2025 is een nieuwe meerjarenplanning opgesteld. In deze planning, die loopt tot 2030, zijn de onderdelen uit het Normenkader opgenomen. De totale planning is erop gericht om in 2030 minimaal te voldoen aan volwassenheidsniveau 3 van het Normenkader, waar mogelijk hoger. Er is nu globaal aangegeven wanneer werkzaamheden die met de verschillende normen samenhangen moeten zijn afgerond. Gedetailleerde invulling van de projecten - wat moet er wanneer door wie worden gedaan - heeft begin 2026 plaatsgehad.

Deze planning wordt op verschillende momenten in het jaar geëvalueerd. In december wordt teruggekeken naar de resultaten die het afgelopen kalenderjaar zijn behaald en in mei wordt dat gedaan voor het lopende schooljaar. Dan wordt ook de planning voor het nieuwe schooljaar vastgesteld.

Privacy op School

Trigoon maakt gebruik van de diensten van een functionaris gegevensbescherming (FG) en een privacy officer (PO) van Privacy op School (PoS). De keuze voor Privacy op School is gemaakt vanwege hun specifieke ervaring binnen de onderwijssector.

YourSafetynet en de nulmeting

Trigoon werkt met YourSafetynet. YourSafetynet biedt een instrument waarmee gemeten, bewaakt en aangetoond kan worden in hoeverre de organisatie aan de eisen uit het Normenkader voldoet. En het programma helpt om het IBP-traject in goede banen te leiden om op tijd aan het Normenkader te voldoen.

Ook over kalenderjaar 2025 worden door de FG en de PO van PoS een jaarverslag opgesteld. Ook hierin is aandacht voor de vorderingen rondom het Normenkader. Resultaten uit dit jaarverslag worden gedeeld met het college van bestuur en de raad van toezicht, maar ook met de directeuren en binnen het Team DVO (Digitaal Veilig Onderwijs). Aangedragen aandachts- en verbeterpunten worden opgepakt. (Zie ook 2.4.5 Maatschappelijke thema's, Informatiebeveiliging en Privacy)

2.3.4 Leren en Ontwikkelen

Leren en ontwikkelen

Centraal staat het ontwikkelen van een cursusaanbod dat aansluit bij de scholingswensen van onze medewerkers en bij de kwaliteitsontwikkeling van onze scholen. Het aanbod wordt afgestemd met de directeuren en komt voort uit de schoolplannen, zodat het aansluit bij besluitvorming en medezeggenschap.

De adviseur Leren en Ontwikkelen coördineert het scholingsaanbod, organiseert de jaarlijkse Trigoon-brede studiedag en is aanspreekpunt voor schoolleiders en schoolopleiders. Daarnaast werkt zij samen met HR en participeert in de onderwijsregio's PO en VO.

Trigoon Academie

Ook in het verslagjaar bood de Trigoon Academie weer een breed scala aan workshops, cursussen en opleidingen. Vergeleken met vorig jaar is er een stijgende lijn aan aanmeldingen te zien. Driekwart van de medewerkers heeft zich ingeschreven voor een training of workshop.

Het aanbod was verdeeld over de volgende thema's:

Basisaanbod: verplichte e-learning: Meldcode Huiselijk geweld en kindermishandeling, Trigoon Studiedag, AVG, vertrouwenspersonen, workshop Executieve functies, pensioenvoorlichting.

Digitaal onderwijs: Canva-training, AI in het onderwijs (basis en verdiepingssessie), Gynzy Digibord, Digitale geletterdheid in de onderbouw.

Inclusief onderwijs: inspiratiesessie inclusief onderwijs, collegiale visitatie, traumasensitief onderwijs, totale en ondersteunende communicatie, sensorische informatieverwerking, trainingen omgaan met moeilijk verstaanbaar gedrag.

Kennisontwikkeling: bijeenkomsten voor interne begeleiders en onderwijscoördinatoren, onderzoek bij het Auctorat.

Vitaliteit: workshops over brein en hormonen, yoga, volleybaltoernooi, verlies en rouw op de werkvloer.

Management: duurzame inzetbaarheid, werken aan kwaliteit, inspiratiedagen.

Extern aanbod: samenwerking met Passend Onderwijs West-Friesland en SCIO Groep (o.a. training Meidenvenijn).

Verplichte e-learning

Alle medewerkers hebben de e-learning 'Meldcode Huiselijk geweld en kindermishandeling' gevolgd. De directeuren hebben hierop toegezien.

Studiedagen

Trigoon organiseert jaarlijks een studiedag voor alle medewerkers van de Stichting. Daarnaast organiseren we voor het management vier studiedagen per schooljaar waarin gewerkt wordt aan leiderschap en het kwaliteitsbeleid.

LMS-systeem

Trigoon is aangesloten bij onderwijsregio Hollands Noorden. Gezamenlijk is een LMS-systeem aangeschaft om scholingsactiviteiten beter te volgen en registreren. De adviseur neemt vier keer per jaar deel aan de klankbordgroep.

Contacten met opleidingsinstituten

Trigoon onderhoudt contacten met opleidingsinstituten om stagiaires aan te trekken en om het curriculum beter te laten aansluiten op het gespecialiseerd- en praktijkonderwijs. Behalve de reeds bestaande contacten met elkaar hebben we nu ook via de Onderwijsregio's in samenwerking met elkaar.

Collegiale visitatie

De collegiale visitatie wordt gecoördineerd door de adviseur samen met een directeur. Het handboek is geactualiseerd, leervragen zijn geïnventariseerd en visitatoren zijn ingedeeld. Scholing voor nieuwe visitatoren is georganiseerd en er is een terugkomdag voor alle visitatoren geweest.

2.4. Maatschappelijke Thema's PO en VO

De volgende maatschappelijke thema's zijn door het ministerie van OCW voor 2025 aangewezen waarover instellingen zich moeten verantwoorden:

- Een sterke basis en hoge kwaliteit
- Goed en voldoende onderwijspersoneel /strategisch personeelsbeleid
- Banenafpraak
- Sociale veiligheid en gelijke behandeling
- Informatiebeveiliging en privacy

Hieronder worden de thema's verder toegelicht.

2.4.1. Een sterke basis en hoge kwaliteit

Binnen Trigoon werken scholen systematisch en evidence-informed aan het duurzaam versterken van de basisvaardigheden taal en rekenen, in samenhang met burgerschap en voorbereiding op participatie in de samenleving. Uitgangspunt is adaptief en betekenisvol onderwijs, waarbij de leerling als individu centraal staat en gewerkt wordt aan relatie, autonomie en competentie.

Op schoolniveau worden leerprestaties structureel gemonitord en geanalyseerd op leerling-, groeps- en schoolniveau. Scholen maken gebruik van trend- en opbrengstanalyses, LVS-gegevens, ambitiekaarten en RVM-rapportages. Regiegroepen en ontwikkelteams vertalen deze analyses via de PDCA-cyclus naar concrete verbeterdoelen, indicatoren en streefcijfers. De uitkomsten bepalen zowel de inhoudelijke koers als de gezamenlijke professionalisering van teams.

Voor rekenen ligt de focus op functionele, praktische en betekenisvolle rekenvaardigheden die bijdragen aan zelfredzaamheid en een realistisch uitstroomperspectief. Scholen versterken het rekenonderwijs door aanvullende methodieken, teamtrainingen, aandacht voor specifieke domeinen (zoals verhoudingen), wekelijkse rekenmomenten in andere vakken en het verbinden van rekenen aan praktijklessen, stages en AVO-onderwijs. Leerlijnen zijn gebaseerd op onder andere de Passende Perspectieven van SLO en worden afgestemd op het ontwikkelingsperspectief van de leerling.

Voor taal en lezen is de afgelopen jaren stevig geïnvesteerd in een rijke leesomgeving en doelgerichte didactiek. Scholen werken met schoolbibliotheken, thematisch en disciplinair lezen, rijke teksten en structurele leesactiviteiten zoals boekenkringen. Leerlingen met lees- en spellingproblemen worden ondersteund via interne leesklassen en specialistische begeleiding. Leerkrachten worden continu geschoold en ondersteund door vakgroepen, regiegroepen en externe partners.

Daarnaast is burgerschap een integraal onderdeel van het onderwijsaanbod. De leerdoelen zijn gebaseerd op de Handreiking Burgerschap Funderend Onderwijs (SLO), aangevuld met oriëntatie op werk en participatie. Doorlopende leerlijnen van onderbouw tot Entree worden ondersteund door lessen, coachgesprekken, praktijkervaringen en stages. De voortgang wordt gevolgd in het LVS en jaarlijks geëvalueerd, zodat het onderwijs actueel, samenhangend en doelgericht blijft.

De gezamenlijke inzet resulteert in voldoende opbrengsten op alle basisvaardigheden en op meerdere leerlijnen in een positieve ontwikkeling ten opzichte van voorgaande schooljaren.

Vorbereiding op de implementatie van het nieuwe curriculum

Scholen bereiden zich actief en planmatig voor op de implementatie van de geactualiseerde kerndoelen en toekomstige SLO-leerlijnen. De nieuwe kerndoelen zijn gedeeld met vakgroepen, regiegroepen en ontwikkelteams, die deze bestuderen en vergelijken met het huidige onderwijsaanbod. Leergebieden worden doorontwikkeld en verwerkt in vakwerkplannen en ambitiekaarten.

Een belangrijk speerpunt is het formuleren van 'cruciale doelen': essentiële kennis, vaardigheden en ervaringen die leerlingen nodig hebben om zo zelfstandig en zelfredzaam mogelijk te functioneren in een veranderende samenleving. Vanuit het uitstroomperspectief worden doorlopende leerlijnen ontwikkeld, passend bij verschillende leer- en uitstroomroutes. Ook nieuwe leergebieden, zoals digitale geletterdheid, worden hierin meegenomen.

Wanneer aanpassing of aanvulling van methodes en aanpakken nodig is, wordt gerichte professionalisering ingezet. Deze scholing wordt gepland binnen bestaande studiedagen en domeinoverleggen. De implementatie van het nieuwe curriculum wordt geborgd via de PDCA-cyclus, zodat scholen doelgericht werken met duidelijke evaluatiemomenten.

Met deze gezamenlijke aanpak werken de scholen van Trigoon planmatig aan hoge onderwijskwaliteit, een sterke basis in taal en rekenen, samenhangend burgerschapsonderwijs en een toekomstbestendig curriculum.

2.4.2 Goed en voldoende onderwijspersoneel, Strategisch Personeelsbeleid

Strategische personeelsplanning is een belangrijk hulpmiddel voor een bestuur en een school om zich goed voor te kunnen bereiden op de toekomst. In het kader van strategisch personeelsbeleid heeft Trigoon extra aandacht voor onboarding, professionalisering, competentie management, de gesprekkencyclus, levensfasebewust personeelsbeleid, interne mobiliteit en vitaliteit.

Ten behoeve van het strategisch personeelsbeleid zijn er diverse themabijeenkomsten geweest in het BMT. Het is daarin o.a. gegaan over:

- Onderwijsregio's en de werkgroepen, die we daarin bemensen;
- Ontwikkelingen in functiegebouw/loongebouw door generieke schaalverhoging LB-LC en LC-LD;
- Afstemmen verhogingen in schalen voor IB/Groepscoach, gedragswetenschappers, teamleiders;
- Oplossingen voor lerarentekorten.

Daarnaast met MR en afgevaardigden vanuit de teams:

- Pizzasessies voor oplossingen lerarentekort;
- Consultatie leerkrachten ten behoeve van inschalingsvraagstukken LB-LC en LC-LD.

Sinds enkele jaren is het tekort aan leerkrachten, dat ook regio West-Friesland treft, een belangrijk aandachtspunt. Nu er sprake is van een steeds krappere arbeidsmarkt, is het voor het speciaal (basis, voortgezet) onderwijs ook moeilijker om goed toegeruste medewerkers te vinden. Daarom kijken we binnen Trigoon naar mogelijkheden om zij-instromers aan te trekken en opstroomers te faciliteren.

Binnen Trigoon zijn meerdere organisatie brede werkgroepen actief. De aangestelde bovenscholings adviseur Leren en Ontwikkelen heeft zich o.a. gericht op de wijze waarop we professionalisering van nieuwe en zittende medewerkers kunnen vormgeven. Hoe zetten wij beschikbare expertise en competenties in voor de totale organisatie? Hoe zorgen wij ervoor dat nieuwe medewerkers zijn toegerust voor hun taken binnen Trigoon? Als bovenstaande goed is ingeregeld kan dit voortijdig vertrek van medewerkers voorkomen en wordt de kennis binnen de totale organisatie versterkt.

De adviseur Leren en Ontwikkelen richt zich op (interne) scholing door en voor medewerkers, vertegenwoordigt de organisatie in (regionale) werkgroepen, en bij opleidingsinstituten om aansluiting te vinden om leerkrachten beter voor te breiden op het speciaal (basis) onderwijs. Daarnaast heeft de adviseur een belangrijke rol in het onboardingsproces van nieuwe medewerkers.

Trigoon hanteert zowel voor het PRO als voor het PO de regeling werkgelegenheidsbeleid. Het doel van deze regeling is behoud of uitbreiding van werkgelegenheid, waarbij werkgever en werknemer

actief meewerken aan het optimaal inzetten van instrumenten van personeelsbeleid ter voorkoming van gedwongen ontslag. Indien de werkgever voorziet dat de werkgelegenheid, ondanks de inzet van diverse maatregelen, niet gehandhaafd kan worden, gaat de werkgever in overleg met de vakcentrales over het opstellen van een sociaal plan. In de huidige tijd van personeelstekort in het algemeen en lerarentekort in het bijzonder, is gebrek aan werkgelegenheid niet te verwachten. De focus ligt dan ook meer op het vinden, binden en boeien van (huidige) medewerkers.

Nieuwe medewerkers kunnen in principe overal terecht en vaak met een fors hogere inschaling dan op grond van kennis en ervaring wenselijk is. Op regionaal niveau trachten wij daarom gezamenlijke afspraken te maken m.b.t. aanstellingsbeleid en salariering om te voorkomen dat wij als onderwijsorganisaties tegen elkaar uitgespeeld worden.

Om ook mogelijke nieuwe collega's al bij voorbaat aan onze regio te binden is in 2023 op regionaal niveau besloten om stagevergoedingen te verstrekken in het PO aan leerkrachten in opleiding. Trigoon doet daar een schepje bovenom om met ingang van februari 2024 een gelijke vergoeding te verstrekken aan alle MBO-, Associate Degree-, HBO- en WO-stagiaires die minimaal zes maanden stagelopen. Enerzijds omdat wij geen onderscheid willen maken tussen verschillende opleidingsniveau's, maar anderzijds ook omdat het personeelstekort niet alleen geldt voor leerkrachten.

Tot 2023 werd ten behoeve van (bovenregionaal) personeelsbeleid samengewerkt in de RAP-regio's PO en VO. (Regionale aanpak personeelstekort). Deze zijn in 2023 opgeschaald in initiatieven tot de vorming van onderwijsregio's PO en VO. Deze onderwijsregio's staan aan het begin van hun ontwikkeling. In het primair onderwijs betreft de regio de omvang van de samenwerkingsverbanden West-Friesland, Noordkop en Noord-Kennemerland. In het voortgezet onderwijs betreft het de gehele provincie Noord-Holland boven het Noordzeekanaal plus Zaanstad.

2.4.3 Banenafspraken

De banenafspraken betekent dat alle werkgevers in Nederland de opdracht hebben om banen te creëren voor mensen met een arbeidsbeperking. Dat geldt ook voor werkgevers in het onderwijs. Dankzij deze wet kunnen leerlingen uit het voortgezet speciaal onderwijs en het landelijk doelgroepenregister een plek op de arbeidsmarkt krijgen. Voormalig minister Carola Schouten heeft in oktober 2023 een wetsvoorstel ingediend: 'Vereenvoudiging banenafspraken en quotumregeling', gericht op het simpeler en aantrekkelijker maken voor werkgevers om mensen met een arbeidsbeperking in dienst te nemen. De heffing op basis van de quotumregeling is momenteel opgeschort totdat het systeem van de banenafspraken is vereenvoudigd. Op basis van de banenafspraken heeft stichting Trigoon één medewerker in dienst genomen voor WTF 0,4.

Daarnaast zijn er enkele medewerkers, die onder het doelgroepenregister vallen, maar die bij indiensttreding daarvan geen melding hebben gemaakt. Dat blijkt dan later wanneer deze medewerkers al langer in dienst zijn.

Tevens beijvert de stichting zich om jongeren uit het Landelijk doelgroepenregister, die moeite hebben om een plek op de arbeidsmarkt te vinden of te houden te bemiddelen naar arbeid. Hiervoor worden de expertise en het netwerk van stagedocenten van beide Praktijkscholen gebruikt.

Subsidieregeling maatschappelijke diensttijd (MDT)

Vanaf 1 februari 2024 kunnen scholen subsidie aanvragen voor MDT-projecten van minimaal 80 uur in maximaal 6 maanden, Trigoon heeft in 2025 geen gebruik gemaakt van deze regeling.

2.4.4 Sociale veiligheid en gelijke behandeling

Als schoolbestuur voor gespecialiseerd onderwijs en praktijkonderwijs hechten wij groot belang aan een vrij en veilig schoolklimaat voor leerlingen en medewerkers. Sociale veiligheid en gelijke

behandeling vormen een essentiële randvoorwaarde voor goed onderwijs en voor de optimale ontwikkeling van onze leerlingen.

Op al onze scholen wordt gewerkt vanuit een sterke pedagogische basis. Teams kiezen daarbij bewust voor een methodische onderlegger die past bij hun leerlingpopulatie en die breed wordt gedragen binnen het team, zoals Positive Behavior Support (PBS), traumasensitief onderwijs, Pedagogisch Tact of de Transformatorische School. Hoewel de gekozen aanpak per school kan verschillen, is de gezamenlijke ambitie gelijk: een prettige en veilige leeromgeving waarin iedere leerling zichzelf mag zijn en zich gezien en gewaardeerd voelt.

Structureel wordt aandacht besteed aan het versterken van het pedagogisch klimaat. De Gouden Weken vormen hierin een belangrijk onderdeel. Ook in 2025 zijn deze weken stichtingsbreed naar een hoger plan getild, met duidelijke doelstellingen vooraf, een gezamenlijke en gedragen aanpak en een evaluatie op bestuursniveau. Dit draagt bij aan positieve groepsvorming en aan een veilig schoolklimaat gedurende het gehele schooljaar.

Daarnaast besteden onze scholen expliciet aandacht aan diversiteit, gelijkwaardigheid en het omgaan met verschillen. Zo heeft Paarse Vrijdag op alle scholen een zichtbare en betekenisvolle plek gekregen. Op verschillende manieren wordt met leerlingen het gesprek gevoerd over diversiteit, identiteit en respect voor elkaar.

De zichtbare en directe nabijheid van professionals in en rond de school beschouwen wij als één van onze grootste krachten. Wij zien de nabijheid van leerkrachten, docenten en ondersteunend personeel in de klas en in de vrije ruimtes als één van de belangrijkste pijlers onder sociale veiligheid. Het is een bewuste en wezenlijke keuze van onze scholen om letterlijk dichtbij te zijn. Hierdoor worden signalen vroegtijdig opgemerkt, kunnen situaties direct worden besproken en kan preventief worden gehandeld. Deze manier van werken draagt in hoge mate bij aan het voorkomen van incidenten en aan het versterken van het gevoel van veiligheid en vertrouwen bij leerlingen.

Sociale veiligheid vraagt daarnaast om voortdurende alertheid op signalen. (Bijna-)incidenten in en om de school worden zorgvuldig gemonitord, besproken en geanalyseerd. Deze signalering en monitoring sluiten aan bij de gekozen werkwijze van nabijheid en preventief handelen. Ook directeurs en schoolleiding zijn zichtbaar, nabij en benaderbaar aanwezig in de scholen. Door deze gedeelde verantwoordelijkheid en laagdrempelige aanwezigheid kan snel en adequaat worden gehandeld wanneer de situatie daarom vraagt.

De veiligheidsbeleving van leerlingen wordt structureel gemonitord via leerlingpeilingen, oudertevredenheidsmetingen en gesprekken met leerlingen en leerlingenraden. De uitkomsten hiervan worden benut om beleid en dagelijkse praktijk verder te verbeteren.

Op deze wijze werkt het schoolbestuur, samen met scholen, ouders en samenwerkingspartners, voortdurend aan een sociaal veilig en inclusief schoolklimaat waarin alle leerlingen gelijke kansen krijgen om zich te ontwikkelen.

2.4.5 Informatiebeveiliging en Privacy

Normenkader informatiebeveiliging en privacy (IBP) funderend onderwijs (FO)

Voor het beleid rondom IBP en de ontwikkeling van het Normenkader IBP wordt Trigoon ondersteund door een externe Functionaris Gegevensbescherming (FG) en een externe Privacy Officer PO van Privacy op School (POS).

In een FG-jaarverslag worden de bevindingen en de adviezen beschreven aan de hand van een scan die door beide externen is gedaan. Het FG-jaarverslag raakt alle onderwerpen die wettelijk verplicht zijn vanuit de AVG. Het FG-jaarverslag sluit aan op het landelijke Toetsingskader Privacy voor het

onderwijs dat door SURF wordt gehanteerd en is gebaseerd op de standaard van de Nederlandse Beroepsvereniging van Accountants.

Het algemene beeld is dat Trigoon goed op weg is om AVG compliant te worden. Er is een degelijke organisatiestructuur opgebouwd rond IBP met een regiegroep IBP (en AI), een IBP Team met beide bestuurders en vertegenwoordiging uit het managementteam, structurele aandacht voor IBP in het Bovenschoolse Management Team (BMT), het Team Digitaal Veilig Onderwijs (DVO) met vertegenwoordiging van alle scholen en geledingen (directie, staf, docenten) en een groep functionele beheerders (FB-ers).

Belangrijke wettelijke verplichtingen zoals het verwerkingsregister voor verwerkersovereenkomsten en het incidentenregister voor datalekken zijn (met behulp van YourSafetyNet) ingevoerd, vastgesteld en gecommuniceerd. Via IBP workshops en nieuwsflitsen op het vernieuwde intranet worden tips, procedures en maatregelen breed verspreid. Er zijn de nodige beleidsstukken, maar nog niet volledig dekkend voor het hele IBP spectrum en deels verouderd. Meerdere procedures en richtlijnen ontbreken nog.

Bevindingen:

Er zijn in 2025 7 datalekken geregistreerd. Er zijn geen meldingen bij de AP gedaan. De meeste lekken waren ontstaan door het verkeerd versturen van e-mails, zoals een verkeerd e-mailadres ingevoerd, 'reply all' verkeerd gebruikt. Menselijke fouten blijven de grootste oorzaak van datalekken en daarom blijft het relevant hier aandacht aan te besteden.

Als het register van verwerkingen actueel en compleet is, kan het mede gebruikt worden om inzicht te krijgen in de risico's en kan het gebruikt worden als tool voor het plannen van DPIA's. Parnassys en Presentis worden aangegeven als verwerkingen met het hoogste risico waarop DPIA's vereist zijn.

Prioriteiten en adviezen:

De volgende zaken kunnen relatief makkelijk en snel worden opgepakt. Geadviseerd wordt om deze in 2026 te hebben gerealiseerd.

IBP-beleid: Er is een IBP beleidsplan en daarmee is het bepaald. Echter, het actualiseren en opnieuw vaststellen is van groot belang en is ook in gang gezet. Het onderliggende beleid en bijbehorende procedures moeten vervolgens nog verder uitgewerkt worden. De genoemde meerjarenplanning is daarvoor de leidraad.

IBP team protocol: vaststellen om continuïteit te realiseren.

FG-reglement: Deze is momenteel in concept gereed en kan op korte termijn vastgesteld worden.

Informatieplicht: Er is een privacyreglement aanwezig. Deze dient geactualiseerd te worden en op de website te worden gepubliceerd.

Datalekkenregister: Het beleid en de tools voor het melden van incidenten zoals datalekken zijn vastgesteld en operationeel. Er wordt nog niet veel gebruik van gemaakt. Het opzetten van bewustwordingsacties zoals workshops, studiemiddagen en nieuwsbrieven is een aanrader. Ten eerste om lekken te voorkomen en ten tweede om aandacht te vragen voor het melden van lekken.

Verwerkingsregister en verwerkersovereenkomsten: Het verwerkingsregister staat, maar is nog niet volledig. Het compleet maken kost tijd maar dient een hoge prioriteit te krijgen. Op basis hiervan kunnen ook de afspraken rondom verstrekking aan derden en doorgiften buiten de EER (Europese Economische Ruimte) getoetst worden.

DPIA's: Geadviseerd wordt om een DPIA op de toepassingen met een hoog risicoprofiel zoals ParnasSys, Presentis en cameratoezicht uit te voeren en tevens een camerareglement op te laten stellen.

Data delen met derden: Goed dat hier aandacht voor is. Vanwege de complexe zorgstructuur rond scholen voor speciaal onderwijs zoals de Trigoon dient dit prioriteit te behouden. Het komen tot een overzicht met een checklist van doel en grondslag voor het delen van persoonsgegevens in samenwerking met Privacy op School is belangrijk.

Crisismanagement: Naast het melden van datalekken en het vaststellen van een crisisplan is het oefenen met crisis- of noodsituaties als gevolg van cyberaanvallen en incidenten die grote impact hebben op de organisatie of betrokkenen een aanrader.

Rapportage naleving AVG: het advies is om informatie van de scholen over de omgang met en bescherming van persoonsgegevens periodiek te verzamelen op een gestructureerde manier (m.b.v. YSN). Hierdoor komt er organisatiebreed inzicht in de naleving van de AVG. Dit draagt mede bij aan vergroting van kennis en verantwoordelijkheden rondom het onderwerp.

2.5 Omgeving

2.5.1 Afhandeling van klachten

Het uitgangspunt van de klachtenregeling is dat de meeste klachten over de dagelijkse gang van zaken in de school, in onderling overleg tot een goed einde gebracht zullen worden. Dat overleg zal plaatsvinden tussen ouders, leerlingen, personeel en/of de schoolleiding. Als het niet lukt om in een gesprek tot een oplossing te komen, kan de interne vertrouwenspersoon van de school benaderd worden om de klacht voor te leggen. Kan de klacht ook dan niet worden opgelost, dan kan deze worden voorgelegd aan het college van bestuur van Trigoon. Deze klachten worden ook gerapporteerd aan de raad van toezicht in de managementrapportages en in het jaarverslag van de stichting. Er zijn door ouders van leerlingen op onze scholen vaker klachten ingediend. En deze zijn allen in de 'goede' gesprekken op school goed opgelost.

Er is één klacht doorgezet van ouders van Praktijkschool Westfriesland, locatie Hoorn naar het college van bestuur. Na een tweetal gesprekken is de klacht van de ouder opgelost. De leerling ontvangt nog steeds onderwijs op Praktijkschool Westfriesland, locatie Hoorn. Op de andere scholen (IKEC de Zevensprong, SBO 't Palet, VSO de Stormvogel en de Praktijkschool Westfriesland, locatie Stede Broec) is er op geen enkele locatie of domein een officiële klacht ingediend bij het college van bestuur.

2.5.2 Ontwikkeling in 2025 m.b.t. internationalisering

Ontwikkelingen subsidies arbeidstoeleiding

Schooljaar 2024-2025

Voor de arbeidsmarktregio Noord-Holland Noord zijn in het schooljaar 2024-2025 onderstaande subsidies toegekend in het kader van arbeidstoeleiding van pro/vso jongeren.

De arbeidsmarktregio bestaat in totaal uit 14 scholen voor pro/vso, waarvan er 3 deel uitmaken van Trigoon.

ESF+ subsidie regio Noord Holland € 385.000,-

Voor Trigoon betekent dit na aftrek van administratiekosten een subsidiebedrag van:

Naam school	ESF+ subsidie	Administratie kosten	Netto subsidie
PWF Hoorn	€ 39.960,-	€ 3.397,-	€ 36.563,-
PWF Stede Broec	€ 32.844,-	€ 2.792,-	€ 30.052,-
De Stormvogel	€ 25.180,-	€ 2.140,-	€ 23.040,-

Schooljaar 2025-2026

Voor de arbeidsmarktregio Noord-Holland Noord zijn in het schooljaar 2025-2026 onderstaande subsidies toegekend in het kader van arbeidstoeleiding van pro/vso jongeren.

De arbeidsmarktregio bestaat in totaal uit 14 scholen voor pro/vso, waarvan er 3 deel uitmaken van Trigoon.

ESF+ subsidie regio Noord Holland € 270.783,-

Voor Trigoon betekent dit na aftrek van administratiekosten een subsidiebedrag van:

Naam school	ESF+ subsidie	Administratie kosten	Netto subsidie
PWF Hoorn	€ 25.261,-	€ 2.273,-	€ 22.988,-
PWF Stede Broec	€ 23.199,-	€ 2.088,-	€ 21.111,-
De Stormvogel	€ 19.204,-	€ 1.728,-	€ 17.475,-

2.5.3 Toekomstige ontwikkelingen internationalisering

De ESF subsidie loopt door in de schooljaren 2026-2027 en 2027-2028. Voor deze schooljaren zijn de subsidiebedragen en kosten exact gelijk aan schooljaar 2025-2026. De subsidieaanvraag voor deze schooljaren is al ingediend én beschikt door het Ministerie SZW. Deze bedragen zijn meegenomen in de begrotingen van 2027 en 2028.

Voor schooljaar 2028-2029 kan t.z.t. weer een vervolgaanvraag worden ingediend. De hoogte en doelstellingen van dit vervolgproject worden medio 2027 bekend.

2.5.4 Samenwerkingsverbanden

Omdat Trigoon scholen in het Primair Onderwijs en in het Voortgezet Onderwijs heeft zijn wij aangesloten bij twee samenwerkingsverbanden. Beide samenwerkingsverbanden worden aangestuurd door één directeur-bestuurder vanuit één ondersteuningsplan.

In januari 2025 is een interim directeur-bestuurder aangesteld omdat er een vacature moest worden ingevuld. Er is in juni een nieuwe directeur-bestuurder benoemd. De werkzaamheden van de interim waren bedoeld om een analyse van de samenwerkingsverbanden PO en VO te realiseren, waarmee de nieuwe directeur-bestuurder aan de slag zou kunnen gaan.

In de beide samenwerkingsverbanden zijn er overeenkomstige onderwerpen aan de orde geweest. De voornaamste agendapunten in zowel het SWV PO De Westfriesse Knoop en SWV VO Westfriesland waren:

- Een visie op inclusief onderwijs ontwikkelen, inclusief leidende principes;
- Focusagenda met de 7 Westfriesse gemeenten;
- Het dekkend aanbod in de regio opnieuw vaststellen;
- De overlegstructuur Passend Onderwijs Raad, Ondersteuningsplanraad;
- Hoogbegaafdheid, evaluatie maatwerktrajecten, doorgaande lijn en aanbod HB scholing;
- Vaststelling bestuurlijk jaarverslag, begroting en managementrapportages;
- Aanwijzing nieuwe accountant;
- Schoolaanwezigheidspact;
- Digitale overdracht via Digidoor.

De analyse van de interim directeur bestuurder heeft zowel in het Primair Onderwijs, als in het Voortgezet Onderwijs veel stof doen opwaaien, hetgeen de samenwerking geen goed heeft gedaan. Specifiek in het Voortgezet Onderwijs dient nog genoemd te worden dat er een zaak bij de geschillencommissie is aangebracht door één van de deelnemende besturen. Het betreft een casus over de herverdeling van de ondersteuningsmiddelen voor VMBO-beroepsgerichte leerweg. In

oktober is het schoolbestuur in het ongelijk gesteld. Het onderlinge vertrouwen tussen de besturen in het VO is hierdoor sterk verminderd.

Voor onze stichting in het bijzonder is het afgelopen jaar van grote invloed geweest. Het gespecialiseerd en praktijkonderwijs spelen in het onderwijs een belangrijke rol in de ondersteuning van het reguliere onderwijs. Vanuit de analyse is er aanvankelijk een streep door een aantal subsidies gezet. Daarmee kwam de individuele ondersteuning door Trigoon op een laag pitje. Gedetacheerd personeel bleek niet meer nodig in het schooljaar 2025-2026, wat een flink gemis aan inkomsten betekende. De relatie met de nieuwe directeur-bestuurder en het wederzijds vertrouwen moeten nog groeien.

2.5.5 Onderwijsregio's

Onderwijsregio's brengen scholen, opleidingen en partners in iedere regio's samen. Met een gezamenlijke aanpak worden personeelstekorten teruggedrongen en wordt gewerkt aan een aantrekkelijke onderwijsmarkt zodat het onderwijs nu en in de toekomst kan groeien en kwalitatief sterk blijft.

Trigoon participeert in twee onderwijsregio's. De onderwijsregio Noorderwijs (PO) en de onderwijsregio Hollands Noorden (VO).

Onderwijsregio Noorderwijs (PO)

De verantwoording van de hoofdsubsidie 2025

In 2025 heeft de onderwijsregio Noorderwijs uitvoering gegeven aan de activiteiten zoals opgenomen in de subsidieregeling 'Landelijk dekkend netwerk onderwijsregio's'. De activiteiten richtten zich op werven, matchen, opleiden, begeleiden en professionaliseren van (toekomstige) onderwijsprofessionals.

Werving

Het regionale loket echthetverschilmaken.nl is geactualiseerd en geoptimaliseerd als herkenbare landingsplaats voor potentiële nieuwe collega's. Daarnaast is een regionale inventarisatie uitgevoerd naar wervingsactiviteiten en best practices, waarvan de inzichten worden meegenomen in het beleidsplan 2026-2029.

Matchen en arbeidsmarktinrichting

Er is data verzameld over het regionale scholenpalet, inclusief kenmerken en omvang van scholen, als basis voor verdere visievorming op 'anders organiseren' in de periode 2026-2029. Ale zij-instromers zijn in 2025 direct in dienst gekomen bij schoolbesturen, waarmee de regionale ambitie van een passende werkplek voor 100% van de doelgroep is gerealiseerd.

Opleiden en begeleiden

Studenten en zij-instromers hebben succesvol deelgenomen aan de programma's van de partnerschappen Samen Opleiden en Professionaliseren (Samen Opleiden Noord-Holland, Noord-Hollandse Samenscholing, Samen Opleiden Amsterdam). Vanaf studiejaar 2025-2026 is Samen Opleiden en Professionaliseren de norm voor alle leerjaren. De samenwerking tussen pabo's en schoolbesturen is versterkt door het verder ontwikkelen van Samen Opleiden. Ook de harmonisatie van de aanpak in stagescholen en de inrichting van een bestuurlijke samenwerking tussen de partnerschappen heeft hieraan bijgedragen. Voor het opleiden van leraren voor speciaal onderwijs en conceptscholen is in 2025 de projectorganisatie ingericht en voorbereidende planvorming uitgevoerd. Dit heeft geleid tot een aanvullende subsidieaanvraag.

Professionalisering

De inrichting van regionale werkgroepen voor professionalisering is vertraagd en start formeel in 2026. In 2025 is professionalisering grotendeels via afzonderlijke besturen vormgegeven, met

financiële ondersteuning om continuïteit te waarborgen. Daarnaast is regio breed scholing op het thema inclusief onderwijs georganiseerd.

Afwijkingen en bijstellingen

In 2025 bleek dat volledige realisatie van alle doelstellingen binnen één subsidiejaar te ambitieus was. Daarom is een wijzigingsverzoek ingediend en goedgekeurd, waarmee resterende middelen zijn ingezet voor vergoedingen aan HBO- en MBO-stagiairs. De verdere uitwerking van diverse activiteiten loopt door in de beleidsperiode 2026–2029.

Opvolging aanbevelingen Realisatie-Eenheid

Naar aanleiding van het bestuurlijk peilgesprek is de werkwijze aangescherpt, zodat deze beter aansluit bij de subsidie-eisen en richtlijnen van het ministerie. Daarbij is gekozen voor een combinatie van een programmagestuurde en een ontwikkelingsgerichte aanpak.

De verantwoording van de aanvullende subsidie 2025

Voor het opleiden van leraren voor speciaal onderwijs en conceptscholen is in 2025 de projectorganisatie ingericht en voorbereidende planvorming uitgevoerd. Dit heeft geleid tot een aanvullende subsidieaanvraag voor verdere uitwerking in 2026. De activiteiten zijn uitgevoerd binnen twee inhoudelijke coalities: Coalitie Anders Organiseren en Coalitie Opleiden voor GO en conceptscholen, aangevuld met de inzet op stagevergoedingen ter versterking van de regionale arbeidsmarkt.

Versterken van bovenbestuurlijke samenwerking

Binnen de coalitie 'Anders organiseren' is in 2025 ingezet op het verdiepen en versterken van interbestuurlijke samenwerking tussen schoolbesturen en kinderopvangorganisaties. Er is een onderzoek uitgevoerd naar succesfactoren van boven bestuurlijke samenwerking, die heeft geresulteerd in een overzicht van doorslaggevendende factoren. Daarnaast zijn kritische succesfactoren benoemd. Deze analyse heeft geleid tot een gezamenlijk referentiekader dat richting geeft aan vervolgstappen en dat inzichtelijk maakt hoe samenwerking bijdraagt aan meerwaarde voor leerlingen. Aansluitend is een bestuurlijke kansenscan voorbereid en opgestart. De feitelijke verdieping en rapportage vinden begin 2026 plaats.

Versterking van opleiden en professionaliseren (GO en conceptscholen)

Binnen de coalitie 'Opleiden voor GO en conceptscholen' is ingezet op structurele versterking van professionalisering, opleidingsroutes en aansluiting tussen werkveld en lerarenopleidingen. In 2025 is een werkgroep ingericht voor het delen van academiëprogramma's tussen besturen, met als doel te komen tot een bovenbestuurlijke academië. Opleidings- programma's zijn uitgewisseld, verschillen tussen huidig en gewenst aanbod zijn verkend en opleidingsinstituten zijn aangesloten bij het overleg. De verdere uitwerking, inclusief digitale ontsluiting en bestuurlijke afspraken, loopt door in 2026.

Ten aanzien van personeel zonder lesbevoegdheid zijn bestaande leerroutes geïnventariseerd en is verkend hoe versnelling of maatwerk mogelijk kan worden vormgegeven. Ook is gestart met gesprekken over versterking van het Pabo-curriculum, met als ambitie het gespecialiseerde onderwijs (GO) en conceptscholen steviger te positioneren.

Stagevergoedingen en arbeidsmarkt

In 2025 zijn stagevergoedingen verstrekt aan HBO- en MBO-studenten binnen de onderwijsregio. Hiermee zijn financiële drempels verlaagd en is de aantrekkelijkheid van stages vergroot. De daadwerkelijke impact op instroom en doorstroom wordt in een later stadium onderzocht, zodra voldoende data beschikbaar is.

Financieel en voortgang

Van de begrote middelen voor samenwerking en professionalisering is in 2025 een deel besteed; meerdere trajecten kennen een doorlooptijd in 2026. De fase van verkennen, afstemmen en gezamenlijk ontwerpen is in 2025 nadrukkelijk doorlopen.

Algemene conclusie

Het jaar 2025 stond in het teken van analyse, verkenning, coalitievorming en voorbereiding. Hoewel niet alle beoogde resultaten zijn gerealiseerd, is aantoonbaar voortgang geboekt in het versterken van regionale samenwerking, het professionaliseren van opleidingsroutes en het verbeteren van de aansluiting tussen opleiding en werkveld. De ingezette trajecten worden in 2026 voortgezet en geconcretiseerd, met als centrale doelstelling: duurzame versterking van de onderwijskwaliteit en arbeidsmarktpositie binnen de onderwijsregio.

Onderwijsregio Hollands Noorden (VO)

Trigoon is lid van de Vereniging Onderwijsregio Noord-Holland boven Noordzeekanaal, opgericht op 27 december 2024 (werknaam: Onderwijsregio Hollands Noorden). Deze samenwerking van twintig VO- en MBO-besturen in Noord-Holland richt zich op het aantrekken, behouden en professionaliseren van onderwijspersoneel om personele schaarste aan te pakken. Voor 2025 is subsidie toegekend onder de regeling 'Landelijk Dekkend netwerk van Onderwijsregio's' op basis van een gedetailleerd activiteitenplan.

Binnen de vereniging is een Algemene Ledenvergadering geïnstalleerd met naast de VO- en MBO-besturen ook drie bijzondere leden (VU, UvA, HvA) en een dagelijks bestuur met vijf aangesloten bestuurders. De dagelijkse werkzaamheden worden geleid door programmaleiders, grotendeels in dienst bij aangesloten besturen. In 2025 zijn statuten, huishoudelijk reglement, reglement programmaleiding en privacybeleid vastgesteld. ALV's bespraken de visie, een nieuwe opleidingsschool en gezamenlijk sturen.

Governance

In 2025 is de governance van de vereniging opgezet: er zijn statuten, een huishoudelijk reglement, een reglement programmaleiding, en er zijn richtinggevende uitspraken gedaan. In de ALV's is gesproken over de visie op de onderwijsregio, de vorm van een nieuw te vormen opleidingsschool en de manier van gezamenlijk (be)sturen binnen de regio. Daarnaast is het privacybeleid van de vereniging vastgesteld.

Inhoudelijke resultaten

- Er is een regionaal onderwijsloket ingericht waar geïnteresseerden zich kunnen melden voor informatie en om zich te laten (om)scholen tot docent; er hebben zich in 2025 daar 164 personen gemeld.
- Er is een nieuwe website ingericht teneinde de zichtbaarheid van de onderwijsregio te vergroten.
- Er zijn diverse voorlichtingsactiviteiten ontplooid teneinde potentiële studenten te werven.
- Er zijn nieuwsbrieven verschenen voor alle aangesloten scholen en schoolbesturen.
- Er zijn ruim 1000 studenten in opleiding binnen een van de twee opleidingsscholen (ROWF en AONHW).
- Er is een start gemaakt met de oprichting van een nieuwe opleidingsschool die komt in plaats van de huidige twee opleidingsscholen.
- Er is geparticipeerd in zes peer reviews van opleidingsscholen; één ervan was voor de ROWF, de andere vijf waren ten behoeve van externe opleidingsscholen.
- Er is een regionaal platform ingericht voor training en scholing (de Academie Hollands Noorden) van de medewerkers van de twintig besturen.
- Er is onderzoek gedaan naar een aantal innovatieve projecten ('proeftuinen').
- Er is gewerkt aan bovenbestuurlijke samenwerking voor moeilijk te vervullen tijdelijke en structurele vacatures.

- Er is nader onderzoek gedaan naar diverse arbeidsmarktvraagstukken, zoals subregionale verschillen en demografie.
- Het inductiebeleid van de diverse aangesloten scholen is in beeld gebracht.

Vanuit de overheidsinstanties (Realisatie-Eenheid en DUS-i) worden de resultaten en de voortgang van de Onderwijsregio Hollands Noorden positief beoordeeld. Er is inmiddels subsidie aangevraagd voor de nieuwe, vierjarige subsidieperiode 2026 – 2029 en deze is ook toegekend. De continuïteit van dit project is daarmee gewaarborgd en de ingezette lijn kan worden voortgezet.

Financiën

Het Martinuscollege (Grootebroek) is in 2025 opgetreden als penvoerder; gelden werden rechtmatig en doelmatig besteed aan impuls gelden, opleidingsscholen en werkorganisatie, binnen begroting. Verantwoording is afgelegd op de ALV van 13 maart 2026.

Verenigingswerkzaamheden

De ALV is in 2025 vier maal uitgebreid bijeen gekomen. Tijdens deze vergaderingen is in gezamenlijkheid gewerkt aan:

- Kennisdeling (onder meer een masterclass van Freek Peters van Tilburg University over leiding geven in een complexe context)
- Inhoudelijk overleg over de inrichting van een opleidingsschool
- Het opstellen van een activiteitenplan voor 2026 – 2029 en de subsidieaanvraag daarvoor
- Het opstellen van governancestukken zoals het huishoudelijk reglement, leidende principes en andere samenwerkingsovereenkomsten
- De financiën van de vereniging

De ALV's zijn hiermee gebruikt als netwerkbijeenkomsten waarbij samenwerking als thema voorop stond.

3. Jaarverslag Raad van Toezicht

Inleiding van het jaarverslag

In 2025 heeft de raad zich met een aantal grote thema's beziggehouden:

- de ontwikkeling van de visie van de raad op de wijze waarop het toezicht wordt uitgeoefend.
- de in gang gezette ontwikkeling naar inclusief onderwijs.
- het financieel meerjarenperspectief voor de stichting.
- de nieuwbouw van IKEC de Zevensprong.
- de voorbereiding van de werving en selectie van een nieuwe voorzitter voor het College van Bestuur.

De wijze waarop de raad deze thema's heeft aangepakt, komt in het vervolg van dit jaarverslag aan de orde.

3.1 Maatschappelijke verantwoordelijkheid

De maatschappelijke opdracht die de organisatie geformuleerd heeft, kent drie aspecten:

1. Het verzorgen van een integraal aanbod van onderwijs, begeleiding en zorg dat dekkend is voor de regio en aansluit bij de behoeften die de samenleving aangeeft.
2. Het leveren van een actieve bijdrage aan de totstandkoming van inclusief onderwijs, waarbij de reguliere scholen een steeds passender antwoord kunnen geven op de ondersteuningsvragen van de leerlingen en er daarnaast expertisecentra zijn waar medewerkers van scholen en leerlingen een beroep op kunnen doen (als vangnetconstructie).
3. Het signaleren en agenderen van alles wat belemmerend is dan wel kan zijn voor de ontwikkeling van kwetsbare leerlingen en van inclusief onderwijs.

De raad erkent, evenals de landelijke en lokale overheden, het belang van inclusie. In de ogen van de raad speelt Trigoon een sleutelrol in de totstandkoming van inclusief onderwijs in West-Friesland. In zijn toezicht heeft de raad veel aandacht voor de wijze waarop het bestuur en andere betrokkenen in de uitwerking van het geformuleerde beleid rekening houden met zowel de belangen van de kwetsbare leerlingen als de positie van de medewerkers in deze ontwikkeling.

Dit alles is slechts mogelijk als de bedrijfsvoering van de stichting de ruimte creëert om de bestuurlijke ambities rond de genoemde ontwikkeling te realiseren. In de wetenschap dat de landelijke overheid nog weinig stappen gezet heeft om schoolbesturen te faciliteren in deze ontwikkeling, heeft de raad het stimuleren en monitoren van een gezond financieel meerjarenperspectief tot belangrijk speerpunt van zijn toezicht gemaakt.

3.2 Visie en kaders

3.2.1 Toezichtvisie

In mei 2025 heeft de raad zijn visie op toezicht opnieuw vastgesteld, in goed overleg met het bestuur. Daarbij heeft de raad allereerst de vraag beantwoord voor wie hij toezicht houdt. Hierbij maakt de raad onderscheid tussen interne en externe belanghebbenden.

Intern gaat het daarbij om:

- Leerlingen en hun ouders
- Medewerkers van Trigoon.

Voor beide categorieën geldt dat zij vertegenwoordigd (kunnen) zijn in de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (voortaan: GMR). Het overleg met de GMR dat de raad ook in 2025 tweemaal per jaar gevoerd heeft, is voor de raad van groot belang geweest om te toetsen welke ontwikkelingen en dilemma's de GMR tegenkomt bij het leveren van een bijdrage aan de maatschappelijke opdracht.

Daarbij ging het met name over de ontwikkelingen naar inclusief onderwijs en de verhouding tussen Trigoon en het Samenwerkingsverband.

Daarnaast hebben de uitkomsten van de diverse tevredenheidsonderzoeken die de scholen uitgevoerd hebben, ook de raad informatie gegeven over hoe leerlingen, ouders en medewerkers de inspanningen van Trigoon waarderen. De raad heeft zich verheugd over het overwegend positieve beeld dat hieruit naar voren kwam. Als interne belanghebbende ziet de raad ook het bestuur. Dit heeft er belang bij dat de raad zijn verschillende rollen, waarover verderop meer, transparant en kwalitatief sterk invult. Dan zijn de voorwaarden aanwezig waaronder het bestuur de eigen rol en ontwikkeling goed kan invullen.

Als belangrijke externe belanghebbenden bij het toezicht ziet de raad:

- Samenwerkingsverband Passend Onderwijs West-Friesland en alle daarbij aangesloten besturen
- De Westfriese gemeenten, incl. de gebiedsteams
- De samenwerkingspartners van buiten het onderwijs (bijvoorbeeld Parlan, Leestensch Hof, WerkSaam en zorgorganisaties)
- De uitstroombestemmingen van leerlingen (bijv. vervolgonderwijs, bedrijfsleven, dagbesteding, woningcorporaties).

Voor het contact met deze externe belanghebbenden heeft de raad nog geen structurele vorm bepaald. Dit zal in de komende jaren een aandachtspunt zijn.

De raad heeft vijf thema's benoemd waarop zijn toezicht m.n. betrekking zal hebben:

- Strategie en resultaat
- Kwaliteit van onderwijs
- Middelen, processen en systemen
- Lerend vermogen van de organisatie
- Samenwerking tussen professionals binnen en buiten de organisatie.

In zijn toezichtvisie heeft de raad bepaald dat hij zich laat leiden door de volgende uitgangspunten die aansluiten bij de kernwaarden en besturingsfilosofie van Trigoon:

Wij zijn sterk gericht op kwaliteit en ontwikkeling:

- van onszelf als toezichthouders
- van de bestuurders
- van de organisatie

Wij werken vanuit vertrouwen

Wij streven ernaar te doen wat we zeggen en te zeggen wat we doen

Wij streven naar verbinding

- met het college van bestuur
- met de scholen van Trigoon
- met de externe partners
- met relevante ontwikkelingen in onderwijs en toezicht.

In 2025 heeft deze recent geformuleerde visie gefunctioneerd als leidraad voor het handelen van de raad. Bij evaluaties van overleggen is, indien relevant, hierop teruggegrepen. De visie heeft een vertaling gekregen in het toezichtkader en het toetsingskader dat de raad in oktober 2025 heeft vastgesteld.

3.2.2 Toezichtkader

De raad heeft in het toezichtkader voor elk van de vijf thema's die in de toezichtvisie genoemd zijn, aandachtspunten bepaald waarop hij in zijn toezicht de focus wil leggen.

Thema 'Strategie en resultaten': de ontwikkeling naar inclusief onderwijs.

Thema 'Kwaliteit van onderwijs': de basiskwaliteit cf. Inspectie.

Thema 'Eigen kwalitatieve ambities Trigoonlocaties': de zinvolle bijdrage leerlingen aan maatschappij, tijdens en na hun tijd bij Trigoon.

Thema 'Middelen, processen en systemen': financiën; personeelsplanning, zowel strategisch als kwantitatief; uitvoering kwaliteitszorg en invulling kwaliteitscultuur; digitale veiligheid.

Thema 'Lerend vermogen van de organisatie': de ontwikkeling van de raad respectievelijk het bestuur.

Thema 'Samenwerking tussen professionals binnen en buiten de organisatie': het benutten van de expertise van Trigoon tussen en buiten de eigen scholen; de rol van Trigoon in het samenwerkingsverband.

Deze aandachtspunten hebben in 2025 nog in beperkte mate de agendavoering van de raad expliciet (maar vaak wel impliciet) bepaald. In de komende jaren zal dit in toenemende mate het geval zijn. Het vastgestelde toezichtkader is gepubliceerd op de website van Trigoon en daarmee toegankelijk voor belanghebbenden. Met de GMR zal dit op het eerste overleg in 2026 nader besproken worden.

3.2.3 Toetsingskader

Uit de toezichtvisie volgt dat de raad geen doelstellingen voor de organisatie formuleert. Dat is aan het bestuur. Het is ook niet de taak van de raad om te formuleren wanneer men tevreden is over het resultaat op de doelstellingen. Ook dat is aan het bestuur dat hierover in het strategisch beleidsplan en het jaarplan uitspraken doet, waaraan de raad voorafgaande aan uitvoering ook in 2025 haar goedkeuring heeft verleend. In zijn rol als controleur heeft de raad de (mondelinge en schriftelijke) rapportages van het bestuur besproken: welke conclusies trekt het bestuur en wat is de betekenis hiervan voor de ontwikkeling van de organisatie en voor het functioneren van bestuur en toezicht? Met steeds de achterliggende vraag die ook in de toezichtvisie vermeld staat: wat wil het bestuur op dit punt en kan het bestuur de raad overtuigen dat hun handelen in het belang van de leerling/medewerker is en een bijdrage levert aan het realiseren van de maatschappelijke opdracht?

Met deze uitgangspunten in het achterhoofd heeft de raad in 2025 in zijn toetsingskader geformuleerd op basis van welke informatiebronnen hij zijn oordeel baseert. Belangrijke elementen hierbij waren de managementrapportages die het bestuur drie maal per jaar levert, het jaarverslag van het bestuur, de evaluatie van het jaarplan van het bestuur, de uitkomsten van tevredenheidsonderzoeken, het strategisch personeelsplan, het overleg met de GMR en de beschrijving van de actuele ontwikkelingen die het bestuur onder het kopje 'Uit de agenda van de bestuurder' bij elk overleg met de raad levert.

De raad heeft zich in 2025 met de geleverde informatie en met de dialoog die hij hierover met het bestuur heeft gevoerd, voldoende geïnformeerd gevoeld om besluiten te nemen.

3.3 Samenstelling en organisatie

3.3.1 Leden en rooster van aan- en aftreden

Leden van de Raad van Toezicht

Naam	Leeftijd	Functie	Deskundigheid	Commissie
Mw. M. van 't Zand	46 jaar	Lid	Onderwijsprofessional	Kwaliteit
Dhr. R. Rook	60 jaar	Lid	Zorgprofessional	Kwaliteit
Dhr. H.J. Lenting	56 jaar	Lid	Bedrijfsleven	Audit
Dhr. E. Bakker	68 jaar	Lid Plv. voorzitter	Onderwijsbestuur	Audit Remuneratie
Dhr. N. 't Hooft	70 jaar	Voorzitter	Onderwijsbestuur	Remuneratie

Rooster van af- en aantreden

Naam	Datum aantreden	Datum aftreden	Benoemings-termijn	Hernoembaar
Mw. M. van 't Zand	1 oktober 2023	1 oktober 2027	1e termijn	Ja
Dhr. R. Rook	1 augustus 2018	1 augustus 2026	2e termijn	Nee
Dhr. H.J. Lenting	1 juli 2020	1 juli 2028	2e termijn	Nee
Dhr. E. Bakker	1 januari 2022	1 januari 2026	1e termijn	Ja
Dhr. N. 't Hooft	1 oktober 2023	1 oktober 2027	1e termijn	Ja

3.3.2 Honorering

In 2025 heeft een lid van de raad een vergoeding van € 5.500 ontvangen en de voorzitter een vergoeding van € 8.000. Deze vergoedingen zijn in 2024 bepaald, na goed overleg met het bestuur en de GMR. De raad heeft geconstateerd dat deze vergoedingen ruimschoots vallen binnen de kaders uit de Adviesregeling honorering toezichthouders 2025 van VTO3.

3.3.3 Nevenfuncties van de leden

De leden van de raad vervullen naast het lidmaatschap de volgende hoofd- en nevenfuncties:

Dhr. H-J. Lenting:	Hoofdfunctie: dga Lenting Groep BV.
Mevr. M. van 't Zand-Pennings:	Hoofdfunctie: Beleidsmedewerker en Consulent Passend Onderwijs SWV Kop van Noord-Holland.
Dhr. E. Bakker:	Geen hoofdfunctie en heeft als nevenfuncties: voorzitter bestuur Senioren Dijk en Waard; lid RvT van Onderwijsversterkers (betaalde nevenfunctie).
Dhr. R. Rook:	Hoofdfunctie: directeur zorg Calidus.
Dhr. N. 't Hooft:	Eigenaar van 't Hooftadvies en levert van daaruit betaalde diensten als adviseur bij Samenwerkingsverband VO Amsterdam-Diemen.

De raad heeft al in voorgaande jaren geconstateerd dat geen van deze functies onverenigbaar zijn met het lidmaatschap van de raad. Op basis van de actuele ontwikkelingen in genoemde functies beoordeelt de raad bij de jaarlijkse zelfevaluatie of dit oordeel herzien moet worden.

3.3.4 Jaarlijks gesprek tussen bestuur en toezicht over nevenfuncties, integriteit en (schijn van) belangenverstrengeling

Bij het bespreken van integriteit en mogelijke belangenverstrengeling is allereerst gekeken naar de nevenfuncties die beide bestuurders bekleden. Al in 2024 had de raad geconstateerd dat hierbij geen enkel risico op belangenverstrengeling bestond. Dit is in 2025 niet veranderd. Wat de hoofd- en nevenfuncties van de raad betreft is er t.o.v. 2024 ook geen verandering opgetreden. Wel is besproken of het bedrijf van dhr. Lenting een rol zou spelen in het bouwproces van de Zevensprong en wat dit dan zou betekenen voor zijn positie als toezichthouder. Dit is uiteindelijk niet aan de orde geweest. De open en proactieve wijze waarop het overleg is gevoerd, heeft de raad veel vertrouwen gegeven dat mogelijke belangenverstrengelingen ook in de toekomst op een goede manier behandeld zullen worden.

3.3.5 De manier waarop de raad van toezicht het werk organiseert

Bij de totstandkoming van de toezichtvisie en de daaruit voortvloeiende documenten hebben raad en bestuur geconstateerd dat de dialoog hierover voor beide organen naar tevredenheid was verlopen. De bestuurders hebben zich vrij gevoeld om hun overtuigingen en dilemma's met de raad te delen. En de leden van de raad hebben zich op hun beurt uitgedaagd gevoeld om met reflectieve en kritische vragen de gedachtevorming bij zowel het bestuur als de raad naar een hoger peil te tillen.

In 2025 is de raad vijf keer voor overleg bijeengekomen. Elk van deze overleggen bestond uit een deel dat exclusief voor de raad was, en een deel waarbij de bestuurders aanschoven. De agenda voor deze overleggen is steeds in samenspraak tussen de voorzitter van de raad en het College van Bestuur bepaald. Bij elk overleg heeft een bepaald thema extra aandacht gekregen: de ontwikkeling naar inclusief onderwijs; de maatschappelijke opdracht; het profiel van de nieuwe bestuurder; de bovenbestuurlijke samenwerking; de digitale veiligheid.

In maart 2025 heeft de raad een aparte sessie georganiseerd waarop men heeft stilgestaan, deels apart en deels in samenspraak met het bestuur, bij de ontwikkeling van een visie op toezicht. Hierbij heeft de raad dankbaar gebruik gemaakt van de door VTO3 ontwikkelde tools om visie op en kaders voor toezicht te ontwikkelen. Ook is het gedachtegoed van Frédérique Six over het ambitieniveau van raden van toezicht een inspiratiebron geweest.

In 2025 hebben leden van de raad, steeds in tweetallen, een bezoek aan elke locatie van Trigoon afgelegd. Met de schoolbezoeken streeft de raad de volgende doelen na:

- Een beeld krijgen van de sfeer op de locaties;
- Zicht krijgen op de belangrijkste ontwikkelingen en dilemma's op de locaties;
- Input verzamelen om haar toezichthoudende rol in te kunnen vullen.

Dit alles om het overleg dat de raad met het bestuur voert, meer diepgang te geven. Een bijkomend effect is dat het werk van de raad ook zichtbaarder wordt voor gesprekspartners op de locaties.

Zoals eerder gemeld heeft de raad in 2025 tweemaal overleg gevoerd met de GMR. Deze overleggen gingen steeds vooraf aan een reguliere vergadering van de GMR waarin ook het College van Bestuur aanschoof. De agenda voor dit overleg is in overleg tussen de voorzitter van de GMR en die van de raad bepaald. De raad heeft de overleggen met de GMR als nuttig beoordeeld en heeft daardoor zicht gekregen op hoe de ontwikkelingen naar inclusief onderwijs een rol speelden op de locaties, hoe de betrokkenheid van ouders bij de uitwerking van het kwaliteitsbeleid was, en welke elementen de GMR-leden essentieel vonden in het profiel van de nieuwe bestuurder.

3.4 Werkzaamheden van de raad van toezicht

3.4.1 Werkzaamheden en besluitvorming

Onderwerpen	Resultaat of besluitvorming
Jaarverslag, jaarrekening en begroting	Op voordracht van de auditcommissie heeft de raad goedkeuring gehecht aan de jaarrekening 2024, het jaarverslag 2024 en de begroting 2026. Daarbij is aandacht geweest voor de rechtmatige verwerving en de rechtmatige en doelmatige besteding van de middelen. Aanhoudende aandacht is er geweest voor het financieel meerjarenperspectief van Trigoon, waarover de raad aan het eind van 2025 bindende afspraken met het bestuur heeft gemaakt.
Benoeming accountant	Op voordracht van de auditcommissie en in goed overleg met het bestuur heeft de raad het contract met de huidige accountant verlengd.
Meerjarenformatiebeleid	De raad heeft hier zijn goedkeuring aan gehecht, mede in het licht van de eerder goedgekeurde begroting 2025.
Huisvesting	De raad heeft de overdracht van het gebouw van De Zevensprong goedgekeurd. En heeft vervolgens met veel waardering en enthousiasme vastgesteld welk geweldig resultaat alle betrokkenen gerealiseerd hadden.

3.4.2 Toelichting op de invulling van de werkgeversrol/HRM-cyclus

De remuneratiecommissie heeft in 2025 uitvoering gegeven aan de gesprekkencyclus met de bestuurders waarbij de nadruk meer dan in de afgelopen jaren gelegen heeft op het persoonlijk functioneren van elke bestuurder en de bijdrage die de bestuurder geleverd had aan de bereikte

resultaten. De gesprekken hebben ertoe geleid dat de raad op voorstel van de commissie besloten heeft om beide bestuurders per 1 januari 2026 één regelnummer te promoveren. De bezoldiging van beide bestuurders vindt plaats conform de in 2025 afgesloten cao-bestuurders funderend onderwijs. Bijzondere aandacht heeft de commissie besteed aan de gevolgen van de werving en selectie voor voorzitter college van bestuur die in 2026 zal plaatsvinden. Zowel voor de vertrekkende als voor de zittende bestuurder heeft deze procedure natuurlijk flinke consequenties en in 2025 heeft de commissie hierbij in gesprekken al stilgestaan. De raad heeft in 2025 besloten dat voor de begeleiding van deze procedure Scolix ingehuurd zal worden en in de laatste maanden van 2025 heeft de raad na overleg met de relevante gremia het profiel voor de nieuwe bestuurder vastgesteld en afspraken gemaakt voor de benoemingsadviescommissie.

3.4.3 Contact met belanghebbenden

De raad heeft met belangstelling en waardering kennisgenomen van het inspectierapport over het Palet, waar men dankzij de inzet van alle betrokkenen een voldoende oordeel heeft gekregen. Daarnaast heeft de raad, zowel bij de voorbereiding met in- en externe partners als bij de uitvoering, een overigens bescheiden rol gespeeld bij de bestuurlijke visitatie die in november heeft plaatsgevonden. Het visitatieteam vanuit de PO-Raad dat deze visitatie bij Trigoon uitvoerde, heeft waardevolle constatering en aanbevelingen gedaan. De raad zal deze betrekken bij het overleg met het bestuur over het in 2026 op te stellen nieuwe strategisch beleidsplan.

Daarnaast heeft de raad in 2025 regelmatig met het bestuur overleg gevoerd over de ontwikkelingen in het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs West-Friesland. Tot de verbazing en het ongenoegen van de raad bleken de samenwerking tussen de schoolbesturen en de beleidsvorming binnen het samenwerkingsverband in 2025 niet van een leien dakje te gaan. Trigoon als belangrijke uitvoerder van initiatieven op weg naar inclusief onderwijs ondervond daarvan, zo constateerde de raad, negatieve gevolgen van. De raad heeft bij de raad van toezicht van het samenwerkingsverband de vraag neergelegd om werk te maken van het overleg tussen de Raden van Toezicht van de aangesloten schoolbesturen om ieders traject naar en rol bij de ontwikkeling naar inclusief onderwijs te bespreken.

3.5 Evaluatie en professionalisering

3.5.1 Evaluatie (jaarlijks en vierjaarlijks extern)

De raad heeft de eerdergenoemde sessie in maart 2025 benut om te definiëren welke ambitie hij als raad wil waarmaken en om de visie m.b.t. toezicht te expliciteren. Daarbij heeft de raad niet expliciet stilgestaan bij de bijdrage die elk lid tot dan toe aan deze ambitie had geleverd. Prioriteit is gegeven aan de uitwerking van de visie en de daaruit voortvloeiende kaders.

In het najaar heeft de voorbereiding van de werving- en selectieprocedure veel aandacht gevraagd. Daarom heeft de raad besloten om de zelfevaluatie naar maart 2026 te tillen. Daarbij zal de raad ook specifiek kijken naar de bijdrage die elk lid levert, en naar de professionaliseringsvragen die hieruit en uit het algemeen functioneren van de raad voortvloeien. Die sessie zal ook benut worden om het profiel te formuleren van de nieuwe toezichthouder die de raad i.v.m. het aftreden van een lid per 1 augustus 2026 zoekt.

3.5.2 Professionalisering en scholing

In 2025 hebben leden van de raad bijeenkomsten van de VTO3 bezocht en langs digitale weg webinars en lunchcolleges gevolgd. Voor de digitale bijeenkomsten was veel waardering, voor de live bijeenkomsten iets minder. Dit laatste hing samen met de moeilijke fase waarin de toen nog VTOI-NVTK zich bevond met haar eigen governance. Daarnaast speelde ook de reisafstand mee bij de voorkeur voor digitale bijeenkomsten.

3.5.3 Code Goed Toezicht

De Code Goed Toezicht is voor de raad steeds een onderlegger geweest voor zijn visie, kaders en praktijk. In de hierboven genoemde sessie in maart 2026 zal de raad stilstaan bij deze code en bij de lidmaatschapsvoorwaarden VTO3 en de Governancecode Funderend onderwijs.

4. Bedrijfsvoering

4.1 Personeel

4.1.1 Afdeling Human Resource

Door een (naar verwachting tijdelijke) afname van het lerarentekort is er minder sprake van mobiliteit van medewerkers; men wisselt minder snel van baan. In combinatie met de huidige opdracht voor Trigoon om te komen tot een kostendekkende begroting (en de daarmee samenhangende vermindering van het aantal fte) zorgt dit ervoor dat er minder vacatures ontstaan bij onze scholen. Dit neemt niet weg dat we bij Trigoon veel waarde blijven hechten aan goed werkgeverschap en ook aan een goede landing als je bij ons komt werken.

Nu we binnen Trigoon met minder mensen 'hetzelfde' moeten doen is het nog belangrijker dat collega's zich toegerust voelen voor de taak waar ze voor staan. De huidige kernwaarden 'verbinding, ontwikkeling en kwaliteit' dragen hieraan bij. We willen dat medewerkers en teams zich blijven ontwikkelen en we streven naar een veilige, open sfeer waarin zowel leidinggevend als medewerkers zich uitgenodigd voelen om zaken bespreekbaar te maken. Dit is niet altijd gemakkelijk of vanzelfsprekend en hierop ligt dan ook de focus van HR. We hebben in samenspraak met alle leidinggevend een visie op duurzame inzetbaarheid ontwikkeld met heldere afspraken over verantwoordelijkheden van leidinggevend en medewerkers. Daarnaast organiseren we, samen met de adviseur leren en ontwikkelen, trainingdagen rond het thema 'duurzame inzetbaarheid' waarin leidinggevend van externen en van elkaar leren.

HR besteedt door de opdracht meer tijd dan voorheen aan het monitoren van personele mutaties. Naast het geven van advies hierover heeft HR nu een meer signalerende en controlerende rol als het gaat om beoogde extra inzet van medewerkers. We werken hierbij nauw samen met de afdeling Financiën en met de schooldirecteuren.

Met enige regelmaat moeten functies/rollen worden herzien. Hetzij door cao-bepalingen, hetzij door voortschrijdend inzicht en/of een veranderende organisatie. Binnen Trigoon streven we hierbij naar meer eenduidige en generieke functiebeschrijvingen die zowel in het gespecialiseerd onderwijs als in het praktijkonderwijs bruikbaar zijn. In 2025 hebben er herwaarderingstrajecten plaatsgevonden voor de functies ondersteuningscoördinator, teamleider en directeur.

Het vraagstuk 'wat verwachten wij van een LC-leerkracht' binnen het gespecialiseerd onderwijs van Trigoon is ook aan de orde. Want waar leerkrachten in het praktijkonderwijs moeten solliciteren op een LC-functie (vanwege functiedifferentiatie) en daarbij moeten voldoen aan bepaalde eisen, zijn de leerkrachten in het gespecialiseerd onderwijs, conform cao, zonder meer overgezet naar een hogere salarisschaal in 2022. Dat bij deze 'promotie' ook andere taken en verantwoordelijkheden horen is nooit door de vakorganisaties gecommuniceerd. Uiteindelijk hebben we in 2025 een denktank opgetuigd met leerkrachten, teamleiders en HR om van gedachten te wisselen over wat onze leerkrachten moeten kunnen en weten, of iedere (startende) leerkracht automatisch LC-er moet zijn en of er ook ruimte is voor een percentage LB-leerkrachten? Hieruit is een praatstuk voortgekomen dat inmiddels is omgevormd tot concept beleid dat aan de GMR wordt voorgelegd.

Er is sowieso in 2025 wederom veel beleid aangepast en ontwikkeld. Dit gebeurt op verzoek van het BMT, maar ook op initiatief van HR, bijvoorbeeld naar aanleiding van cao-wijzigingen. Naast de ontwikkeling van het groeidocument 'Visie op duurzame inzetbaarheid' is het beleid rondom stagevergoedingen, attenties en inzet na AOW aangepast. Er zijn regelingen opgesteld voor reis- en verblijfskosten en voor het aanbieden van een griepvaccinatie en we hebben afspraken gemaakt over het inzetten van ZZP-ers. Een document met richtlijnen voor bedrijfskleding en een beleidsstuk n.a.v. cao-regelgeving over professionalisering en duurzame inzetbaarheid (PDI) ligt ter advisering bij de GMR.

In samenwerking met DUO-Onderwijsonderzoek hebben we in 2025 een grootschalig medewerkers tevredenheidsonderzoek gehouden om te onderzoeken waar we binnen Trigoon (een) verbeteringsslag(en) kunnen maken. Het onderzoek heeft een respons van 84% opgeleverd en de resultaten zijn vergeleken met de benchmark (V)SO. Alles bij en door elkaar genomen is de uitkomst min of meer gelijk aan de benchmark. Op algemene tevredenheid scoren wij een 8,2 wat staat voor zeer tevreden. Verder is de korte en snelle conclusie dat stichting breed de medewerkers het meest

tevreden zijn over de inhoud van het werk, de samenwerking en het onderwijs. De scores hiervoor liggen tussen 8,4 en 8,9 en dat betekent zeer goed/zeer tevreden. Het minst tevreden zijn medewerkers over doorgroeimogelijkheden, tijd voor het begeleiden van zorgleerlingen, de manier van toetsen, de gesprekscyclus in relatie tot persoonlijke ontwikkeling en de invloed die je zelf hebt op de werkdruk. De scores hiervoor liggen tussen 6,1 en 6,6 wat staat voor slecht /niet tevreden tot matig/matig tevreden. Er bestaan verschillen tussen de scholen met betrekking tot de diverse thema's en het werken eraan vindt dan ook vooral op schoolniveau plaats.

De nauwe samenwerking op regionaal niveau, o.a. binnen de onderwijsregio's waarin besturen binnen het PO, VO, MBO en lerarenopleidingen samen optrekken, vraagt naast investering door het College van Bestuur ook veel inzet van de HR manager en van de adviseur Leren & Ontwikkelen.

Tot slot is de afdeling HR op verschillende niveaus ondersteunend aan bestuur en (school)management, geven de functionarissen gevraagd en ongevraagd advies en kunnen medewerkers bij HR terecht met vragen op personeelsgebied.

4.1.2 Personele zaken in 2025

Verklaring Omtrent Gedrag (VOG)

Mensen die werken in het onderwijs moeten beschikken over een geldige VOG. Dit is geregeld in de sectorwetten. Een VOG mag bij indiensttreding niet ouder zijn dan 26 weken en moet op de eerste dag van het dienstverband aanwezig zijn.

De controle op de VOG's is uit het Onderwijsaccountantsprotocol verwijderd, ter vervanging nemen onderwijsinstellingen voortaan een VOG-rapportage op in het bestuursverslag.

Nieuwe VOG's in 2025	VOG aanwezig op ingangsmoment	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst	27	0	0
Nieuwe personen niet in loondienst met een VOG-verplichting	PM	n.v.t.	n.v.t.

Wij hebben onze accountant geen opdracht gegeven om de werkzaamheden zoals opgenomen in de bijlage IV bij het Onderwijsprotocol 2025 inzake de tijdige aanwezigheid van de VOG in verslagjaar 2025 uit te voeren.

Verzuim

Er wordt altijd gesproken over het verzuimpercentage en de meldingsfrequentie. Deze termen houden het volgende in:

Verzuimpercentage = gemiddelde omvang verlof

----- x 100

gemiddelde omvang formatie

Meldingsfrequentie = aantal meldingen verzuimgevallen

aantal medewerkers

Landelijk gemiddelden

Een algemeen landelijk gemiddelde voor het onderwijs is moeilijk te bepalen omdat dit o.a. sterk afhankelijk is van het soort onderwijs (regulier VO, regulier PO, SBO, SO, VSO etc). Verder lopen de cijfers uit landelijke onderzoeken een jaar achter op de cijfers die we als organisatie kunnen aanleveren. Voor de landelijke gemiddelden baseren wij ons vooral op het meest recente verzuimonderzoek van DUO¹ voor kalenderjaar 2024.

Als we kijken naar het landelijk gemiddelde voor het primair onderwijs (PO) dan zien we dat het verzuimpercentage in 2024 licht hoger is dan in 2023. Het verzuimpercentage kent een range van 6,7 tot 7,4% en het VFPf² heeft dit vertaald naar een gemiddelde van 7,2%.

De meldingsfrequentie is licht gedaald en kent een range van 0,9 tot 1,1 en is door het VFPf vastgesteld op een gemiddelde van 0,98. In het voortgezet onderwijs (VO) zien we hetzelfde beeld.

Een lichte stijging van het verzuimpercentage met een range van 5,8 tot 6,3 dat door Voion³ is vertaald naar een gemiddelde van 6,0%. De meldingsfrequentie kent een range van 1,0 tot 1,5 en is door Voion vastgesteld op een gemiddelde van 1,4.

Verzuimcijfers Trigoon

2025	Trigoon	Bestuursbureau	IKEC SBO	IKEC SO	t Palet	Stormvogel	PRO Hoorn	PRO St. Br.
gem. aantal medew.	373	21	77	48	74	56	55	42
verzuimpercentage	6,08	2,01	2,28	4,86	7,12	8,12	10,14	6,03
meldingsfrequentie	0,92	0,43	1,30	0,99	0,75	0,79	0,79	1,01
2024	Trigoon	Bestuursbureau	IKEC SBO	IKEC SO	t Palet	Stormvogel	PRO Hoorn	PRO St. Br.
gem. aantal medew.	393	19	80	60	74	62	56	42
verzuimpercentage	7,39	12,74	4,74	7,12	7,68	10,45	5,73	8,22
meldingsfrequentie	1,08	0,44	1,34	1,10	0,83	0,76	1,21	1,36
2023	Trigoon	Bestuursbureau	IKEC		t Palet	Stormvogel	PRO Hoorn	PRO St. Br.
gem. aantal medew.	385	17	140		72	62	53	41
verzuimpercentage	8,92	8,4	9,93		8,09	12,36	5,29	6,77
meldingsfrequentie	1	1	2		0,80	1,20	1,30	1,60
2022	Trigoon	Bestuursburau	IKEC		t Palet	Stormvogel	PRO Hoorn	PRO St. Br.
gem. aantal medew.	389	17	146		73	57	55	41
verzuimpercentage	7,77	4,66	8,23		6,99	9,67	7,31	7,00
meldingsfrequentie	1,50	0,60	1,80		1,20	1,60	1,40	1,20

Verzuimpercentage Trigoon

Het verzuimpercentage zegt iets over de gemiddelde duur van het verzuim. Voor de totale organisatie valt het verzuimpercentage voor het eerst sinds jaren ruim onder het landelijke gemiddelde voor het PO, en nagenoeg óp het landelijk gemiddelde voor het VO. Hierbij dan wel de kanttekening dat het landelijk gemiddelde geldt voor 2024 terwijl wij voor Trigoon de beschikking hebben over de cijfers van 2025. Niettemin is het verzuimpercentage organisatie breed opnieuw stevig gedaald (17%) t.o.v. het jaar ervoor.

¹ DUO is de Dienst Uitvoering Onderwijs van de Rijksoverheid.

² Het vervangingsfonds/Participatiefonds is een strategisch partner voor besturen in het primair onderwijs.

³ Voion is het Arbeidsmarkt & Opleidingsfonds voor het voortgezet onderwijs.

Meldingsfrequentie Trigoon

De meldingsfrequentie binnen een organisatie kan iets zeggen over de belasting die medewerkers ervaren, over de betrokkenheid die medewerkers voelen bij hun school/team en/of over de cultuur binnen een school/team. Voor de totale organisatie geldt dat de meldingsfrequentie in 2025 is afgenomen met bijna 17% tot 0,92 en dat ligt net onder de range van het landelijk gemiddelde voor het PO en ruim onder het landelijke gemiddelde voor het VO (in 2024).

Conclusie en acties

Organisatie breed is het verzuim verder gedaald. Dit betekent echter niet dat dit op school-/teamniveau in dezelfde mate heeft plaatsgevonden. Er zijn uitschieters naar beneden en naar boven. In een aantal gevallen is de oorzaak van verzuim volstrekt medisch van aard en is (langdurige) uitval onvermijdelijk. Maar als organisatie kunnen we nog winst behalen in het voorkomen/beperken van verzuim waaraan (ook) andere zaken ten grondslag liggen dan medische. We hebben hiervoor in 2025 een gezamenlijk visie op duurzame inzetbaarheid ontwikkeld, met heldere afspraken over verantwoordelijkheden van leidinggevenden en medewerkers. Met als doel om vitaliteit te bevorderen en verzuim te voorkomen/beperken; kortom de duurzame inzetbaarheid te vergroten. We hebben samen met de adviseur Ieren & Ontwikkelen twee trainingsdagen georganiseerd voor alle leidinggevenden van Trigoon over dit onderwerp en er volgen er nog twee in 2026. Helaas heeft het UWV een negatieve invloed op het verzuimpercentage. Door de vertraging met betrekking tot het afgeven van WIA-beschikkingen (kan oplopen tot 20 weken), schuift een ontslagdatum op met als gevolg dat de betreffende medewerker langer op de loonlijst staat en het verzuim ook langer meetelt in de cijfers. Voor de duidelijkheid, de vertraging bij het UWV heeft geen financiële consequenties. Een WIA-uitkering wordt met terugwerkende kracht toegekend en uitbetaald.

Kengetallen

Ten opzichte van 1 oktober 2024 is het personeelsbestand binnen Trigoon significant afgenomen met in totaal zo'n 14 fte. De voornaamste dalingen zijn gerealiseerd bij VSO de Stormvogel (bijna 5 fte) en bij IKEC de Zevensprong (bijna 10 fte). Het bestuursbureau geeft een wat vertekend beeld met een plus van ruim 1,5 fte. Vertekend omdat er tijdelijk een projectleider inclusief onderwijs is aangesteld waarvoor Trigoon vanuit het Samenwerkingsverband bekostiging ontvangt. Ook is een ICT adviseur tijdelijk vervangen waarvoor wij van het UWV gelden ontvingen. Er was wel sprake van extra inzet/extra kosten voor de nieuw aangestelde adviseur FA. Zij werkte tijdelijk naast een ingehuurde collega die al langer voor Trigoon werkzaam was. De detachering van deze ingehuurde medewerker is eind december 2025 beëindigd.

Kengetallen Personeel 2025

peildatum

1-10-2025

PRO STEDE BROEC	fte	perc.
Management	2,00	5,99%
OP	15,89	47,58%
lesonderst. OOP	8,50	25,46%
OOP	<u>7,00</u>	<u>20,97%</u>
	33,39	100,00%

PRO STEDE BROEC	lft.cat.	vrouw	man
15-25	1		
25-35	5		
35-45	13		
45-55	13		
55-65	9		
65+	<u>1</u>		
	42	24	18

PRO HOORN incl. ATC, Rebound, ZOWh@t	fte	perc.
Management	1,90	4,70%
OP	21,38	52,83%
lesonderst. OOP	10,48	25,89%
OOP	<u>6,71</u>	<u>16,59%</u>
	40,46	100,00%

PRO HOORN incl. ATC, Rebound, ZOWh@t	lft.cat.	vrouw	man
15-25	1		
25-35	7		
35-45	15		
45-55	19		
55-65	12		
65+	<u>1</u>		
	55	40	15

STORMVOGEL	fte	perc.
Management	2,30	6,07%
OP	20,61	54,42%
lesonderst. OOP	11,60	30,61%
OOP	<u>3,37</u>	<u>8,90%</u>
	37,88	100,00%

STORMVOGEL	lft.cat.	vrouw	man
15-25	1		
25-35	4		
35-45	11		
45-55	23		
55-65	17		
65+	<u>0</u>		
	56	51	5

IKEC SO	fte	perc.
Management	3,40	9,93%
OP	14,40	42,06%
lesonderst. OOP	13,12	38,33%
OOP	<u>3,31</u>	<u>9,68%</u>
	34,23	100,00%

IKEC SO	lft.cat.	vrouw	man
15-25	6		
25-35	11		
35-45	9		
45-55	15		
55-65	7		
65+	<u>0</u>		
	48	48	0

IKEC SBO	fte	perc.
DIR.	0,80	1,49%
OP	25,40	47,31%
lesonderst. OOP	18,39	34,26%
OOP	<u>9,09</u>	<u>16,93%</u>
	53,69	100,00%

IKEC SBO	lft.cat.	vrouw	man
15-25	6		
25-35	17		
35-45	22		
45-55	20		
55-65	11		
65+	<u>1</u>		
	77	68	9

BESTUURSKANTOOR	fte	perc.
Bestuur	1,8	12,10%
Management	2,5	16,81%
directiesecretariaat	1	6,72%
Financiën	2,4	16,13%
HR	2,2	14,79%
ICT	2,6	17,48%
Alg beleid	0,8	5,38%
Opleiding en ontwikkeling	0,6	4,03%
Postbezorger	0,375	2,52%
Projectleider	<u>0,6</u>	<u>4,03%</u>
	14,88	100,00%

BESTUURSKANTOOR	lft.cat.	vrouw	man
15-25	0		
25-35	1		
35-45	1		
45-55	9		
55-65	9		
65+	<u>1</u>		
	21	15	6

T PALET	fte	perc.
Management	2,70	5,07%
OP	30,82	57,86%
lesonderst. OOP	14,20	26,66%
OOP	<u>5,55</u>	<u>10,42%</u>
	53,27	100,00%

T PALET	lft.cat.	vrouw	man
15-25	3		
25-35	12		
35-45	26		
45-55	19		
55-65	11		
65+	<u>3</u>		
	74	67	7

4.1.3 Ontwikkeling m.b.t. personeel in 2025

Gezien de (tijdelijke) afname van het lerarentekort en de opdracht voor Trigoon zetten we vooral in op de duurzame inzetbaarheid van zittende medewerkers en op het anders organiseren van onderwijs. De pilot die we op kleine schaal binnen 't Palet voor schooljaar 2024-2025 hebben opgestart is met een jaar verlengd en heeft inmiddels navolging gekregen bij de Stormvogel. In deze pilot draaien enkele leraarondersteuners één tot twee dagen per week zelfstandig een groep. Het betreft ervaren onderwijsassistenten die in opleiding zijn tot leerkracht en al over een propedeuse van de PABO beschikken. Inmiddels is de eerste medewerker afgestudeerd en nu werkzaam als leerkracht.

Werkdruk

De afdeling PO van Trigoon zet bestaande werkdrukmiddelen in op een door de medewerkers aangedragen wijze. De lestaak binnen het praktijkonderwijs stijgt inmiddels nauwelijks meer boven het niveau van de lestaak binnen het 'reguliere' VO uit. In 2025 heeft Trigoon in samenwerking met DUO-Onderwijsonderzoek een uitgebreid medewerkerstevredenheidsonderzoek laten uitvoeren onder alle medewerkers van Trigoon. Het thema Werkdruk kwam hierin ook aan de orde. Hoewel de uitkomst van dit onderzoek in zijn totaliteit positief is, blijkt dat medewerkers matig scoren op de invloed die zijzelf hebben op de werkdruk en dat de werkdruk voornamelijk wordt ervaren door collega's die in deeltijd werken. Dit is dan ook een belangrijk onderwerp op de scholen. Tot slot wordt in individuele gevallen vooral maatwerk geleverd als de werkdruk door overbelasting (tijdelijk) te groot wordt.

4.1.4 Beleid beheersing van uitkeringen na ontslag

In het PO hebben we te maken met het Participatiefonds die WW-uitkeringen (deels) voor haar rekening neemt. Dit betreft doorgaans 50%. De overige 50% komt ten laste van het bevoegd gezag. Hoewel het lerarentekort (tijdelijk) afneemt is er bij lange na geen sprake van een overschot. Met als gevolg hiervan is dat weinig instroom in de WW of is een kortere uitkeringsduur, waardoor de kosten voor de werkgever momenteel meevallen.

Medewerkers waarvan het contract afloopt en die Trigoon niet in vaste dienst kan nemen omdat er helaas sprake is van een mismatch, stromen uit. Met enige regelmaat worden (AVG-proof) andere besturen op de hoogte gebracht van kandidaten die voor hen interessant zouden kunnen zijn en vice versa. Ook vinden er onderling detacheringen plaats om medewerkers die niet goed (meer) passen bij een bestuur een kans elders te geven en zo toch te kunnen behouden voor de regio.

4.1.5 Toekomstig beleid

Nadat we gestart zijn met een reeks van drie verschillende 'Welkom aan boord' bijeenkomsten in schooljaar 2024-2025, is ervoor gekozen om hier één bijeenkomst van te maken in schooljaar 2025-2026. Tijdens de 'Welkom aan boord' bijeenkomst maken de nieuwe collega's kennis met elkaar en met het college van bestuur, leren ze over de historie van de stichting en ontvangen ze informatie van HR en van de adviseur Leren & Ontwikkelen. De reacties op de bijeenkomst waren zonder uitzondering positief en deze blijft dan ook op de planning staan. We willen de inhoud verder vormgeven en vervolmaken.

Het bieden van ontwikkelkansen aan medewerkers is van belang om hen te blijven boeien. Niet alleen in tijden van personeeltekort maar ook in het kader van goed werkgeverschap. Om hen toe te rusten voor de toekomst. Maatschappelijk veranderingen gaan snel en ons onderwijs verandert in dezelfde snelheid mee. Het is van groot belang dat de medewerkers voorbereid zijn op die veranderingen. De Trigoon academie is een fantastisch instrument om op een laagdrempelige wijze ontwikkelkansen te bieden aan de collega's. Ook de studiedag met keynote speakers en workshops is leerzaam, inspirerend en verbindend. Meer hierover bij Leren & Ontwikkelen, hoofdstuk 2: Beleid en Visie.

Eerder is al aan de orde gekomen dat duurzame inzetbaarheid een belangrijke thema is binnen Trigoon. We werken verder aan het groeidocument 'Visie op duurzame inzetbaarheid' en aan borging van het beleid binnen de scholen.

Het is ook aan te bevelen om teamanalyses te maken als duidelijk is aan welke competenties, kennis en vaardigheden een school/team behoefte heeft of gaat hebben. Je kunt dan gericht in gesprek met de individuele medewerker over inzet en ontwikkeling. Het proces van de teamanalyses kan begeleid worden door HR.

Verder wordt de rol van IB-er/groepscoach in 2026 tegen het licht gehouden, net als eerder de rollen/functies van gedragsdeskundige en ondersteuningscoördinator. Hiermee zijn alle functies binnen de ondersteuningsteams ge-update.

4.2 Facilitair

4.2.1 Afdeling Facilitair

Trigoon heeft één bovenschoolse medewerker Facilitair. Deze medewerker richt zich vooral op de onderhoudsplannen van de scholen en de uitvoering daarvan.

Voor meer complexe zaken zoals bouwkundig adviezen, bespreking over de nieuwbouw van het IKEC de Zevensprong of de realisatie van IHP's in overleg met de gemeenten worden de diensten van een extern adviseur ingehuurd en heeft de voorzitter van het college van bestuur de portefeuille Facilitair onder zijn hoede.

4.2.2 Facilitaire zaken in 2025

2025 was een belangrijk jaar voor de huisvesting van de scholen, welke onder Trigoon vallen. Natuurlijk volgen de scholen hun meerjaren onderhoudsplanning en voeren hun plannen uit conform de systematiek, die hieraan ten grondslag ligt en maken jaarlijks de afweging of het onderhoud noodzakelijk is of dat er onderdelen kunnen worden doorgeschoven naar een volgend begrotingsjaar als de staat van onderhoud dit mogelijk maakt c.q. naar voren dienen te worden gehaald omdat de staat van onderhoud dit noodzakelijk maakt.

- *IKEC de Zevensprong*
Het afgelopen jaar, rond de zomervakantie, heeft het IKEC 5 locaties verlaten en zijn samen gehuisvest aan het nieuwe centrum aan de Zonnestein in Hoorn. Een proces van vele jaren is hiermee voltooid. De overdracht van de gebouwen is eind 2025 nog niet volledig voltooid. Om de staat van onderhoud nog naar een aanvaardbaar niveau te brengen dient nog € 230.000 te worden gereserveerd vanuit de bestemmingsreserve onderhoud van de school.
- *SBO 't Palet*
In het Integrale Huisvestingsplan van de gemeente Stede Broec is een plan voor nieuwbouw ingediend vanuit het schoolbestuur van Trigoon en Stichting Kopwerk. In het programma is opgenomen dat deze nieuwbouw wordt gerealiseerd voor twee locaties van SBO 't Palet en de school voor regulier basisonderwijs De Gideonschool op de locatie Princenhof waar nu al de onderbouw van 't Palet en De Gideonschool gehuisvest zijn. Een uitvoeringskrediet voor het programma van 2027 is aangevraagd.
- *VSO de Stormvogel*
Hier zijn het afgelopen jaar geen bijzonderheden te noteren.
- *Praktijkschool Westfriesland, locatie Hoorn*
Hier zijn het afgelopen jaar enkele verduurzamingsactiviteiten uitgevoerd, die passen in het meerjarenonderhoudsplan. Er is een offerte aangevraagd voor de realisatie van een ingrijpende verbouwing van een openbare ruimte waar een winkel/verkoop-lesruimte zal moeten verschijnen.
- *Praktijkschool Westfriesland, locatie Stede Broec*
Behoudens het volgen van het meerjarenonderhoudsplan is er veel tijd en moeite gestoken in het oplossen van een legionellaprobleem, dat al sinds 2022 aan de orde is. Maar tot heden is dat nog niet opgelost en is er een nieuwe aannemer, die de herkomst van het probleem onderzoekt en probeert op te lossen.

4.2.3 Duurzaamheid

De huisvesting wordt blijvend afgestemd op de inrichting van het onderwijs. Het binnenklimaat draagt bij aan de leerprestaties. Investerings in de huisvesting zijn te verantwoorden vanuit de visie op onderwijs.

In 2024 zijn we door bemiddeling van 'Stichting Schooldakrevolutie' in contact gebracht met het ontzorgprogramma voor maatschappelijk vastgoed (OMV) van de provincie Noord-Holland. Uitvoeringsorganisatie 'Onderweg Naar Nul' heeft voor 3 van onze scholen een duurzaamheidsscan uitgevoerd. Op basis van deze scan zijn de scholen geadviseerd welke maatregelen zij zouden kunnen nemen. Daartoe is in 2025 een subsidie aangevraagd. In ieder geval zal worden gekeken naar verduurzamingsmaatregelen ten aanzien van energieverbruik en CO² uitstoot, isolatie en glas, installaties en verlichting. VSO de Stormvogel heeft al eerder een duurzaamheidsscan uit laten voeren en ook daarvan hebben we in het eerste kwartaal van 2024 de resultaten verkregen. Ook hier met een advies voor duurzaamheidssubsidies.

Ondanks de adviezen ontstonden er capaciteitsproblemen in het elektriciteit netwerk. Tegenstrijdige adviezen brachten ons niet verder. Een onafhankelijk deskundige heeft een ingrijpend plan aangeraden. Dit is voor 2026 in de (investerings)begroting opgenomen. We hebben op basis van de duurzaamheidsscan advies gekregen voor met name energiebesparende maatregelen. Voor sommige adviezen geldt een ingrijpende aanpak. Hiervoor zijn vanuit de Suvis regeling subsidies aangevraagd en verkregen. Deze zijn echter (nog) niet allemaal uitgevoerd. De minder ingrijpende adviezen zijn wel uitgevoerd en verwerkt in het nieuwe MJOP. Het nieuwe IKEC de Zevensprong is reeds BENG (Bijna Energie Neutraal Gebouw) gebouwd en is opgeleverd medio 2025.

4.2.4 Toekomstig beleid

Voor de begroting van 2026 en verder zal de afweging gemaakt worden om de verduurzaamheidsmaatregelen uit de scans al dan niet uit te voeren. Mochten we niet tot uitvoering komen, dan zullen de reeds verkregen subsidies moeten worden teruggestort.

De beide praktijkscholen en VSO de Stormvogel zijn goed gehuisvest en hier doet de duurzaamheidsvraag zich voor, die is voortgekomen uit de duurzaamheidsscans. Daarnaast zullen de MJOPs gevolgd worden.

Op praktijkschool Hoorn wacht een uitgebreide interne verbouwing om het winkellokaal meer centraal in de organisatie een plek te geven, waardoor ook het open leercentrum een betere plek krijgt.

SBO 't Palet heeft twee locaties in Grootebroek-Bovenkarspel. In het Strategisch Integraal Huisvestingsplan SIHP) dat in 2024 is vastgesteld wordt aangegeven dat de beide locaties worden samengevoegd met basisschool De Gideonschool in één Kindcentrum. Aanvankelijk als 'rug-tegen-rug' centrum, maar dat er mogelijk een integraal centrum ontwikkeld wordt. Hoewel de voorbereidingen reeds worden getroffen is het niet de verwachting dat er vóór 2028 een nieuw centrum zal zijn gerealiseerd.

4.3 Financiën

4.3.1 Afdeling Financiën

In voorgaande jaren hebben we op de afdeling te maken gehad met langdurig ziekten en passende vervanging hiervan. Dit heeft veel druk op de kwaliteit en de tijdigheid binnen de planning & control cyclus gezet. Met het aantrekken van een nieuwe financieel adviseur afgelopen september zijn we als afdeling eindelijk weer op volle sterkte waardoor we de financiële begeleiding van de scholen beter vorm kunnen geven.

Verder heeft in 2025 de migratie plaatsgevonden van ons financiële pakket, met ingang van 1 januari 2025 maken zowel HR als financiën voor de personele en financiële administratie gebruik van Visma.

De samenwerking met de collega's van HR is geïntensiveerd door het instellen van een maandelijks loonmonitor voor de scholen, hierbij analyseren de directeur, financiën en HR gezamenlijk elke maand de afwijkingen in de loonkosten tussen de realisatie en de schoolbegroting.

Tijdens de interimcontrole in november 2025 zijn er door de accountant geen onregelmatigheden gevonden, wel een aantal verbeterpunten. Deze worden meegenomen in de doelstellingen voor het kalenderjaar 2026.

4.3.2 Thema's

- Allocatie van middelen verder uitwerken;
- Financiële bedrijfsprocessen optimaliseren;
- Uitputtingsoverzichten, begrotingen en prognoses verbeteren;
- Inkoop- en aanbestedingsbeleid;
- Monitoring formatie-model;
- Een herijking risico-inventarisatie (bepaling weerstandsvermogen) en intensiveren risicobeleid.

4.3.3 Opstellen beleidsrijke meerjarenbegroting

De basis van de meerjarenbegroting is het strategisch beleidsplan. In de meerjarenbegroting worden de ambities vanuit het strategisch beleidsplan vertaald in de benodigde middelen. Het opstellen van de meerjarenbegroting wordt vormgegeven vanuit de missie, visie en kernwaarden van Trigoon.

In de meerjarenbegroting worden het strategisch beleidsplan en de schoolplannen omgezet in benodigde middelen. Dit vraagt om bewuste keuzes over de besteding van beschikbare middelen. De meerjarenbegroting geeft hierbij inzicht in de financiële ontwikkeling van de stichting over de komende jaren. Hiermee is de meerjarenbegroting een belangrijk sturingsinstrument in de planning & control cyclus.

In de jaarlijkse kaderbrief worden de uitgangspunten voor het opstellen van de meerjarenbegroting opgenomen. Tevens beschrijft de kaderbrief het financieel beleid van Trigoon en de impact hiervan op de meerjarenbegroting.

Op basis van de meerjarenbegroting is meerjarenformatiebeleid opgesteld. Hierin is de begrote fte ontwikkeling opgenomen en op basis hiervan worden de formatiegesprekken gevoerd.

4.3.4 Investeringsbeleid

Bij het investeringsbeleid worden de benodigde middelen om de kwaliteit van het onderwijs te waarborgen als uitgangspunt genomen. Voor het plannen van vervangingsinvesteringen wordt gekeken naar de geldende afschrijvingstermijn. Investeringsopgenomen in de goedgekeurde begroting kunnen in principe volgens het geldende inkoopbeleid worden aangeschaft. Planning en aanschaf van ICT hardware, audiovisuele apparatuur en infrastructuur gaan in overleg met de bovenschoolse ICT afdeling.

Trigoon heeft in het verleden de keuze gemaakt om het groot onderhoud te activeren en af te schrijven. Voor investeringen van het meerjarenonderhoud aan het gebouw wordt het meerjarenonderhoudsplan (MJOP) als uitgangspunt aangehouden. De beslissing ligt bij de directeur in overleg met het bestuur.

4.3.5 Allocatie van middelen

De kosten van het bestuursbureau en de bovenschoolse kosten worden vooraf begroot. De dekking van deze kosten (allocatie) komt uit de afdracht van de scholen. Per school wordt beoordeeld welk percentage van de totale rijksbijdragen wordt afgedragen.

Het uitgangspunt is dat Trigoon zoveel mogelijk op schoolniveau begroot, indien het qua efficiëntie of qua solidariteit handiger is om het gezamenlijk te doen, dan worden het bovenschoolse kosten. De afdracht is gemiddeld 7% van de totale rijksbijdragen (hieronder vallen rijksbijdragen en – subsidies en gelden ontvangen van het samenwerkingsverband).

Alle rijksbijdragen komen binnen op bestuursniveau, maar worden direct aan de scholen toebedeeld. Voor de bovenschoolse begroting wordt er instemming gevraagd aan de directeurs van de scholen

van Trigoon en advies van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraden PO en VO van de stichting. Vervolgens dragen de scholen naar rato van hun rijksbijdragen bij aan deze begroting.

4.3.6 Treasury

Trigoon hanteert een aan de wet- en regelgeving gevigeerd treasurystatuut omtrent het uitzetten van gelden, het aangaan van leningen en het aangaan van verbintenissen voor financiële derivaten.

Er is in 2025, net als in voorgaande jaren, een terughoudend treasurybeleid gevoerd. Onze liquide middelen zijn ondergebracht bij de Rabobank en sinds 2022 maken we gebruik van schatkistbankieren. Het beleggingsbeleid van de organisatie is tevens van toepassing op de private middelen. De middelen zijn vastgelegd in de jaarrekening en de administratie van Trigoon en hebben betrekking op de niet door OCW gefinancierde activiteiten.

Uitvoering van het beleid in de praktijk

Zoals eerder genoemd heeft de stichting, overeenkomstig het treasurystatuut, een zeer terughoudend financieel beleid gevoerd. Er is gebruikgemaakt van spaarrekeningen bij de huisbankier, die voldoen aan een minimaal een single A-rating. De tegoeden op deze rekeningen zijn direct opeisbaar. Dit beleid zal in 2026 niet worden gewijzigd.

De interne verantwoording over treasury-activiteiten vindt plaats door het College van Bestuur aan de raad van toezicht door middel van de periodieke managementrapportages. Externe verantwoording vindt plaats door middel van het bestuursverslag.

Informatie over uitstaande beleggingen, leningen, aangetrokken leningen en afgesloten derivatenovereenkomsten

Trigoon heeft geen financieringen aangetrokken. Ook heeft Trigoon geen leningen verstrekt aan derden, noch aan personeel, noch aan andere instellingen of organisaties. Er is geen gebruik gemaakt van financiële derivaten en er is geen geld belegd.

4.3.7 Toekomstig beleid

De ontwikkelingen in het leerlingenaantal (onder invloed van kansrijke advisering en inclusief onderwijs) worden gevolgd in een continu proces en vragen veel flexibiliteit van de stichting en een scherp zicht op de financiën, met tevens meer aandacht voor de liquiditeit, dit onderwerp komt terug in meerdere onderdelen van dit jaarverslag.

Na jaren van extra subsidies en vermogen voor extra inzet en investeringen is het toekomstige beleid gericht op het opstellen van een kostendekkende begroting en de daarmee samenhangende vermindering van het aantal fte.

4.4 ICT

4.4.1 Afdeling ICT

Het jaar 2025 stond voor de ICT-afdeling in het teken van continuïteit, uitrol van nieuwe voorzieningen en het opvangen van personele uitdagingen. Een belangrijk deel van het jaar werd beïnvloed door de langdurige afwezigheid van een collega (0,6 fte) wegens verlof rondom zwangerschap. Om deze tijdelijke onderbezetting op te vangen, werd een medewerker voor 0,4 fte aangenomen. Deze collega keerde na de zomervakantie, in overleg, niet terug omdat hij elders een passende vervolgstap kon zetten. Na de zomervakantie werd een andere tijdelijke kracht ingezet. Aan het einde van het jaar keerde de oorspronkelijke collega weer terug binnen het team.

Naast deze personele wisselingen bleef de aanwezigheid van ICT adviseurs op de scholen een essentieel onderdeel van de ondersteuning. Hun rol in het enthousiasmeren en begeleiden van collega's op het gebied van ICT en digitale geletterdheid is verder verstevigd. Door hun aanwezigheid op locatie kon de functioneel beheerder zich nog meer richten op inhoudelijke ontwikkeling en visie op digitale geletterdheid.

De functioneel beheerders kwamen ook dit jaar meerdere malen bijeen onder leiding van de ICT-regisseur om kennis te delen over ICT in het onderwijs, lopende projecten te bespreken en nieuwe ontwikkelingen toe te lichten.

4.4.2 ICT zaken 2025

In 2025 heeft ICT opnieuw belangrijke stappen gezet in het verbeteren en uniformeren van de technische infrastructuur binnen Trigoon. De volledige netwerk- en wifi-infrastructuur is dit jaar definitief uitgerold op de verschillende scholen. Het beheer hiervan wordt uitgevoerd door Vodafone/Ziggo, waarmee een belangrijke stap is gezet in het centraliseren en professionaliseren van netwerkbeheer.

Het intranet, dat aanvankelijk gepland stond voor een eerdere introductie, is met enige vertraging in het vierde kwartaal van 2025 uitgerold. Dit platform vormt een belangrijke schakel in de interne communicatie en informatievoorziening tussen scholen, medewerkers en het bestuursbureau.

Daarnaast is veel tijd geïnvesteerd in de ICT-voorzieningen rondom de nieuwbouw van IKEC de Zevensprong. Hierbij ging het niet alleen om de technische infrastructuur, maar ook om de inrichting van werkplekken en de afstemming met betrokken partijen.

4.4.3 Toekomstig beleid

In 2026 richt ICT zich op verdere verbetering en borging van kwaliteit en veiligheid. Een belangrijk speerpunt hierbij is het normenkader Informatiebeveiliging en Privacy (IBP). In 2026 worden verdere stappen gezet om beleid, processen en verantwoordingsstructuren te verfijnen zodat in de komende jaren een hoger volwassenheidsniveau wordt bereikt.

Daarnaast krijgt het veilige en doordachte gebruik van AI een centrale plek binnen de ICT-strategie. Richtlijnen, bewustwording en ondersteuning voor medewerkers vormen hierin belangrijke onderdelen.

Ook wordt gewerkt aan de verdere versterking van beveiligingsmaatregelen binnen de ICT-infrastructuur. Het doel is om een toekomstbestendige en robuuste digitale omgeving te blijven bieden die past bij de ambities van Trigoon en de eisen die aan moderne onderwijsinstellingen worden gesteld.

4.5 Kwaliteitszorg

4.5.1 Ontwikkeling van kwaliteitszorg

Binnen Trigoon zien we als belangrijkste doel van kwaliteitszorg het doorlopend verbeteren van de onderwijskwaliteit in de volle breedte. We zijn met elkaar verantwoordelijk voor de kwaliteit van ons onderwijs en vanuit die overtuiging geven wij daar ook vorm en inhoud aan. Binnen de organisatie werken we met een kwaliteitsjaarkalender aan de hand waarvan we planmatig vorm en inhoud geven aan alle activiteiten die we uitvoeren in het kader van ons kwaliteitsbeleid. Een belangrijk onderdeel van deze jaarkalender is de gesprekkencyclus die we hanteren. De gesprekkencyclus bestaat uit een drietal resultaat verantwoordelijke gesprekken met de school die op jaarbasis gevoerd worden. Het eerste gesprek focust zich op de ambities voor het nieuwe schooljaar op basis van de evaluatie van het vorige schooljaar. In het tweede gesprek staat de kwaliteit prominent op de agenda en het laatste gesprek is een resultaatgesprek waar we stil staan bij de opbrengsten en resultaten. Alle activiteiten die we verder (als input voor de gesprekken en voor de schoolontwikkeling) inzetten staan beschreven in ons handboek kwaliteit. We blijven ons kwaliteitsbeleid evalueren en doorontwikkelen. Het handboek is daarom een levend document dat keer op keer aangevuld en aangepast kan worden.

We werken gestaag door aan het verder vorm geven van ons kwaliteitsbeleid. Hoe weten we of we het goede doen en doen we het goede goed? We werken aan de onderzoekende en lerende organisatie. Zo staat er een goedgevulde huisacademie (de Trigoon Academie) met een rijk aanbod aan cursussen en trainingen om medewerkers optimaal de gelegenheid te bieden zich zo goed mogelijk te ontwikkelen. Een van de andere concrete acties die we op dat vlak uitzetten zijn de

collegiale visitaties. Op dit moment zijn collega's geschoold en zijn we gestart met de collegiale visitaties. Leren van en met elkaar is daarbij het uitgangspunt.

4.5.2 Interne en externe kwaliteitszorg – verticale verantwoording

Het college van bestuur legt verticale verantwoording af aan zijn toezichthouders. Dit zijn de Inspectie van het Onderwijs als externe toezichthouder en de raad van toezicht als interne toezichthouder. De Inspectie van het Onderwijs voert jaarlijks een prestatie- en risicoanalyse uit op basis van beschikbare gegevens, waaronder het bestuursverslag. Eens in de vier jaar vindt het onderzoek bestuur en scholen plaats. Het is inmiddels drie jaar geleden dat de Inspectie van het Onderwijs bij Trigoon onderzoek heeft gedaan naar de onderdelen BKA 1, BKA 2 en BKA 3.

De verantwoording van het college van bestuur richting de raad van toezicht vindt plaats via verschillende kanalen. Tweemaal per jaar vindt er tussen het college van bestuur en de commissie kwaliteit een gesprek plaats over de ontwikkelingen binnen het kwaliteitsbeleid. Met de remuneratie commissie wordt driemaal per jaar de voortgang op de doelen uit het strategisch beleidsplan besproken. Daarnaast wordt de raad van toezicht via managementrapportages, jaarstukken en formatieplannen doorlopend geïnformeerd. De leden van de raad van toezicht bezoeken regelmatig de scholen en wonen bijzondere gelegenheden binnen de stichting bij, waardoor zij op verschillende manieren zicht hebben op het functioneren van de organisatie.

Het afgelopen jaar hebben we weer hard gewerkt aan het verbeteren van onze kwaliteitszorg. Goede kwaliteitszorg is alleen mogelijk als de interne verticale verantwoording goed georganiseerd is. In de herziene versie van het Handboek Kwaliteit hebben we met elkaar dit proces gedetailleerd beschreven. Tijdens de kwaliteitsgesprekken met de scholen wordt de voortgang zorgvuldig gemonitord. We blijven ons daarin verbeteren.

Op de scholen maken we gebruik van een instrument voor de lesobservaties (DOT) en een gesprekkencyclus (BOOT). Deze instrumenten zijn volledig geïmplementeerd en worden naar tevredenheid van de medewerkers gebruikt.

4.5.3 Interne en externe kwaliteitszorg – horizontale verantwoording

In het strategisch beleidsplan zijn ambities geformuleerd die voor een groot deel betrekking hebben op ouders, leerlingen, medewerkers en externe stakeholders, waaronder gemeenten, samenwerkingsverbanden en stagebedrijven. Horizontale verantwoording in de kwaliteitszorg houdt in dat al deze interne en externe partijen actief worden betrokken in het proces. Dit bevordert transparantie en helpt de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren door feedback en input van deze stakeholders te integreren in het beleid en de praktijk van de organisatie.

Het formele deel van de horizontale verantwoording naar de interne stakeholders vindt plaats via de medezeggenschap. Naast alle stukken waar de GMR-zeggenschap over heeft, worden ook de managementrapportages (maraps) en andere relevante informatie gedeeld, toegelicht en besproken. Jaarlijks verzorgen we ook een openbare plenaire bespreking van de begroting en het jaarverslag voor iedereen die daar interesse in heeft met een specifieke uitnodiging naar de managementteams en de GMR. Wat betreft de externe stakeholders zijn de samenwerkingsverbanden PO en VO voor Trigoon een belangrijke partner. Naast de jaarlijkse kwaliteitsgesprekken zijn er ook regelmatig afstemmingsgesprekken. Ook met de andere regionale partners uit het onderwijs en de zorg wordt regelmatig overleg gevoerd.

Door deze aanpak van horizontale verantwoording wordt een breed draagvlak gecreëerd en wordt de betrokkenheid van alle partijen vergroot, wat bijdraagt aan een continue verbetering van de onderwijskwaliteit.

Via de websites van de scholen en het bestuur worden o.a. het strategisch beleidsplan, het jaarverslag, schoolgidsen en schoolplannen beschikbaar gesteld voor zowel interne als externe stakeholders. Daarnaast worden via Scholen op de Kaart de resultaten van de onderzoeken naar tevredenheid en sociale veiligheid gepubliceerd.

Dit jaar hebben we voor het eerst een publieksvriendelijke versie van het bestuursverslag laten maken. Deze is gedeeld met onze interne en externe stakeholders en gepubliceerd op de website.

4.5.4 Toekomstig beleid

In het komende jaar zullen wij verder gaan met het versterken en verdiepen van ons kwaliteitsbeleid.

Hierbij richten wij ons nadrukkelijk op de kwaliteit van het onderwijs in relatie tot de inclusieve opgave en maatschappelijke relevantie. Het aanbod van de Trigoon Academie zal nog meer afgestemd worden op onze maatschappelijke opdracht. Wij zorgen ervoor dat wij voldoende toegerust zijn en blijven om te voldoen aan de behoeften van de leerling van de toekomst en de verwachtingen vanuit onze omgeving, vooral wat betreft het delen van specifieke kennis en expertise. Dit is vooral van belang in het kader van meer inclusief onderwijs.

Richting inclusief onderwijs betekent dat wij onze expertise en kennis actief zullen delen met de reguliere onderwijsinstellingen in deze regio. Wij zullen onderzoek en kennisontwikkeling stimuleren. Wat uiteindelijk ten goede komt aan onze leerlingen. Tegelijkertijd verdiepen we de kennis en expertise van onze eigen medewerkers om de leerlingen op onze scholen optimaal te kunnen ondersteunen.

Met deze aanpak voldoen we niet alleen aan de huidige kwaliteitsnormen, maar anticiperen we ook op de toekomstige behoeften van onze leerlingen en de maatschappij. Wij streven ernaar een lerende organisatie te zijn, waarin ontwikkeling centraal staat. De collegiale visitaties, een uitgebreid aanbod van cursussen en trainingen via de Trigoon Academie en een sterke focus op eigenaarschap en verantwoording ondersteunen dit verhaal. Samen bouwen we verder, waarbij wij als organisatie blijven leren en ontwikkelen in het belang van onze leerlingen en alle leerlingen in deze regio.

5. Onderwijskundige zaken en onderwijsprestaties

5.1 Onderwijskundige ontwikkelingen, evaluatie 2025 en ambities 2026

Beleidsaspecten

Vanwege de grote diversiteit van scholen binnen de stichting zijn de schoolplannen en de jaarlijkse activiteitenplannen onderscheidend en daarmee van belang voor de ontwikkeling van de scholen en het onderwijs dat daar wordt geboden. Vanuit het college van bestuur is aangegeven dat er met name in het curriculum aandacht moet zijn voor basisvaardigheden, burgerschap en digitale geletterdheid. Op basis van de analyse van de resultaten op leerling-, groeps- en schoolniveau moeten de scholen bepalen of zij daar nog leerwinst kunnen behalen.

Vanuit het strategisch beleidsplan (2023 t/m 2026) zijn een aantal bovenschoolse thema's vastgesteld, die de verbinding vormen voor het Trigoonbeleid.

Binnen de thema's zijn een aantal onderwerpen geëvalueerd in 2025. Het huidige strategisch beleidsplan loopt tot eind 2026. Vanuit de jaarlijkse evaluatie wordt gekeken welke thema's ook in het volgende strategisch beleidsplan een plaats zullen krijgen.

De doelstellingen zijn hieronder vermeld met onze ambitie en de beschrijving in de evaluaties.

Thema: Organisatie

Ambitie:

Alle inspanningen van de organisatie zijn gericht op het realiseren van één identiteit, waarin de ontwikkeling van talenten en succeservaringen van leerlingen en collega's leidend zijn en naar buiten toe zichtbaar. Dat doen we door te staan voor kwaliteit in de onderlinge samenwerking door alle lagen van de organisatie en in samenwerking met de ketenpartners.

- a. Inrichten SharePoint, het intranet van de stichting
Passend bij doelstelling 4.3 en 6.5 in het Strategisch Beleidsplan

Huidige situatie en aanleiding:

Het intranet is ingericht. Zowel op bestuursniveau als bij de scholen van de stichting.

Er is op basis van gesprekken met de scholen een inrichting gekozen, die voor alle scholen gelijk is. Naast de diverse homepages is er in de bovenschoolse structuur plaats voor de diverse afdelingen en het bovenschools managementteam (BMT). Er is ook een plek beschikbaar waar alle beleidsdocumenten en protocollen van de stichting aanwezig zijn.

Gewenste situatie:

Nu het intranet is ingericht is het belangrijk dat het gevonden wordt en wordt ingezet als communicatiemiddel. De MT's stimuleren en motiveren nieuwe medewerkers en zittende collega's relevante scholingsmodules in Schoolupdate te volgen, waardoor iedereen toegerust is om optimaal gebruik te maken van de mogelijkheden die de SharePoint ons biedt.

- b. Trigoon in beeld en verhaal
Passend bij doelstelling 4.7 en 6.6 in het Strategisch Beleidsplan

Huidige situatie en aanleiding:

Omdat het van belang is om zichtbaar te zijn voor de stakeholders, is het van belang om de stakeholders in beeld en verhaal kennis te laten maken met onze stichting. De presentatie van scholen en de stichting op de diverse websites worden op basis van gelijke formats verzorgd.

Tijdens de bijeenkomsten met de Visitatiecommissie van de PO Raad zijn stakeholders uitgenodigd om mee te praten over het beeld dat Trigoon in de omgeving achterlaat.

Gewenste situatie:

Trigoon zal één van de belangrijke spelers zijn in de ontwikkeling naar inclusief onderwijs. Expertise over het onderwijs aan kinderen met extra ondersteuningsbehoeften is in onze organisatie aanwezig en zal aangewend kunnen/moeten worden om inclusief onderwijs mogelijk te maken. Het contact met de stakeholders is daarbij van groot belang. Zo groot zelfs, dat wij ze zullen uitnodigen om partner te zijn in de ontwikkeling van de strategische koers voor de volgende planperiode.

c. Optimale inrichting van de bovenschoolse werkprocessen
Passend bij doelstelling 4.1 in het Strategisch Beleidsplan

Huidige situatie en aanleiding:

Op de afdelingen worden de handboeken continue gevuld en herzien. Door de komst van diverse nieuwe collega's is dat ook iets wat hoog op de agenda staat. Nieuwe collega's varen op deze handboeken en juist door vertrek van ervaren collega's wordt nut en noodzaak van deze actuele handboeken gevoeld. Wanneer we naar de werkprocessen over de afdelingen heen kijken zien we dat in de afstemming en samenwerking nog wat verbetering mogelijk is. Dit is opgepakt met de RASCI methode. Deze methode is een aanpak die gehanteerd wordt om organisaties te ondersteunen bij de uitwerking en optimalisatie van processen en verantwoordelijkheden. We zijn aan de slag gegaan om die processen, die over de (bovenschoolse) afdelingen heengaan, programmatisch te beschrijven met de toebedeelde verantwoordelijkheden van de medewerkers in de organisatie.

Gewenste situatie:

We onderschrijven het belang van goede werkprocessen en we hebben met elkaar onderzocht wat de meest passende werkwijze hiervoor is. Het is vooral een werkwijze die bij ons past. Compleet, dienend, maar ook eenvoudig en vooral niet te groots en meeslepend. We hebben hierin een afgewogen keuze gemaakt. De conclusie is dat we dit niet volledig in de organisatie voor alle processen in gaan zetten, maar slechts daar waar het de eigen afdeling overstijgt. We zullen dit gaandeweg 2026 verder uitrollen.

d. Digitale Veiligheid in het Onderwijs
Passend bij doelstelling 4.1 in het Strategisch Beleidsplan

Huidige situatie en aanleiding:

Vanuit wet- en regelgeving komen er allerlei nieuwe vraagstukken op ons af waar we een antwoord op moeten bieden als stichting en als scholen. Het normenkader dat handen en voeten moet krijgen binnen de stichting is er zo één. Het lukt niet om alle extra werkzaamheden volledig te beleggen bij de huidige bovenschoolse functionarissen, hier is extra expertise en menskracht voor nodig. In afstemming met de directeuren is besloten om een Privacy Officer aan te stellen, in eerste instantie voor de duur van een jaar. We hebben een Privacy Officer aangesteld via Privacy op School (PoS) en een stuurgroep ingericht met de algemeen beleidsmedewerker, de ICT-regisseur, een directeur en het CvB. Daarnaast zijn medewerkers van alle scholen betrokken via een werkgroep DVO (Digitaal Veilig Onderwijs).

Naast de Privacy Officer kennen we in de organisatie ook een Functionaris Gegevensbescherming (FG), ook aangesteld via Privacy op School. Het jaarverslag van de FG en de ontwikkeling van het Normenkader zijn elders in dit bestuursverslag terug te vinden.

Gewenste situatie:

We hebben met elkaar een aantal stappen kunnen zetten in het Normenkader en zijn volgens planning bezig met de doelstellingen die nu voor 2030 behaald moeten zijn. Er is betrokkenheid op dit onderwerp vanuit de organisatie en met elkaar werken we aan de digitale veiligheid in ons onderwijs.

- e. We zetten ons Bovenmatig Eigen Vermogen (BEV) duurzaam in. Het bovenmatig eigen vermogen (BEV) wordt afgebouwd tot de norm van de onderwijsinspectie. Passend bij doelstelling 4.10 in het Strategisch Beleidsplan.

Huidige situatie en aanleiding:

Het eigen vermogen van de stichting lag boven de signaleringswaarde die door de inspectie wordt aangegeven als 'bovenmatig eigen vermogen' (BEV). Drie jaar geleden is beleid ingezet om het BEV af te bouwen tot de signaleringswaarde, die door de inspectie wordt gehanteerd. Het BEV zou in 4 jaar worden afgebouwd. We zien dat de afbouw van het vermogen moeilijk is te realiseren. Hier liggen ook externe factoren aan ten grondslag (Extra financiering door de Rijksoverheid en de incidentele subsidiering door (Rijks)overheid en samenwerkingsverbanden), waardoor we niet al het geld dat beschikbaar is hebben kunnen uitgeven. In het afgelopen jaar hebben we zoals afgesproken en begroot een flink aantal uitgaven gedaan ten behoeve van de leerlingen, medewerkers en de scholen in het algemeen. Het grote negatieve resultaat van 2024 en 2025 maakt dat het bovenmatig eigen vermogen inmiddels is afgebouwd onder de signaleringswaarde.

Gewenste situatie:

Het bovenmatig eigen vermogen verhoudt zich positief ten opzichte van de signaleringswaarde.

Thema: Onderwijs en Ontwikkeling

Ambitie:

We bieden leerlingen een passend aanbod van kennis en vaardigheden. Het aanbod sluit aan bij de ontwikkelmogelijkheden van de leerlingen en bereidt ze voor op de volgende stap in de maatschappij.

- a. Integrale samenwerking met de jeugdzorg en kinderopvang verder uitdiepen
Passend bij doelstelling 5.6, 5.8 en 7.5 in het Strategisch Beleidsplan

Huidige situatie en aanleiding:

Binnen de scholen wordt continu geïnvesteerd in de onderlinge samenwerking tussen onderwijs, jeugdhulp en in het PO ook met opvang. Er wordt op al onze scholen nog gesleuteld hoe deze samenwerking vorm kan krijgen. De integrale financiering op het IKEC is een uitkomst die veel bureaucratie op kindniveau wegneemt en daarmee de snelheid, waarmee hulp ingezet kan worden, ten goede komt. Voor kinderen in ontwikkeling is dat van groot belang. Echter, het vraagt om iets anders in de manier van werken. Dat proces heeft het afgelopen jaar veel aandacht gevraagd en zal ook in het komende jaar nog veel aandacht krijgen. We werken daarnaast met verschillende arrangementen en trajecten die het mogelijk maken om onderwijs en zorg op maat te bieden. De OZA-trajecten en de mogelijkheid om leerlingen een Reizigerstraject aan te kunnen bieden zijn twee mooie arrangementen waar we binnen het Samenwerkingsverband in Westfriesland dankbaar gebruik van maken. Alleen raken we soms door de veelheid van mogelijkheden met de verschillende bijbehorende routes van aanmelden, aanvragen en starten, de weg een beetje kwijt. Het zou mooi zijn als we dat eenduidiger en eenvoudiger kunnen inrichten, waardoor we snel kunnen starten met dat wat nodig is en samen met elkaar goed weten wat de mogelijkheden en bijbehorende routes zijn.

Gewenste situatie:

Wij realiseren zowel in Hoorn als Stede Broec een Integraal Kind- (en Expertise) Centrum. Op beide locaties is er inhoudelijke samenwerking en afstemming tussen (medewerkers van) onderwijs en opvang en zo nodig ook (jeugd)zorg. Ondersteuning zo kind-nabij mogelijk. Aansturing zo functioneel mogelijk, dienend aan de gezamenlijke opgave. We hebben de onderwijs-zorg arrangementen in deze regio zo gelijkvormig als mogelijk georganiseerd. Vanuit het overleg in de gemeente Stede Broec moet de integrale bekostiging voor 't Palet gerealiseerd worden. De werkwijze met de aanwezigheid van jeugdhulpmedewerkers in de school zal doorlopend punt van aandacht zijn om het te optimaliseren.

b. Visitaties bij de scholen van Trigoon
Passend bij doelstelling 5.3 en 6.4 in het Strategisch Beleidsplan

Visitatie en audits worden gebruikt als instrumenten om de schoolontwikkeling te monitoren. Collega's leren van elkaar door collegiale consultatie, intervisietrajecten en visitaties. In het schooljaar 2022-2023 is binnen Trigoon een traject gestart om de gewenste werkwijze vorm te geven om zicht te krijgen op de kwaliteit. Om de onderdelen van kwaliteit vanuit de scholen zelf te beoordelen en te kunnen ontwikkelen willen we visitatie als instrument gaan inzetten. Vanuit een trainingsaanbod op visitatieteams door de VO-Raad heeft het BMT besloten om intern te scholen en daarna cyclisch uitvoering te geven aan de visitatie. De opleider(s) voor Trigoon voor de training en scholing zijn gecontracteerd en er zijn minstens 20 medewerkers voor de visitatieteams betrokken uit de organisaties.

Huidige situatie en aanleiding:

In het afgelopen schooljaar heeft weer een aantal collega's de in-company scholing 'collegiale visitatie' gevolgd van Marieke van Roy (van EduColt). Het is een waardevolle en intensieve scholing waarbij de collega's kennis hebben opgedaan. Het is nu van belang deze kennis in de praktijk te brengen. Het afgelopen jaar is de visitatie als zeer waardevol ervaren.

Gewenste situatie:

Er is een handboek geschreven hoe wij de visitaties op de scholen vormgeven. In het schooljaar 2026-2027 zal op alle scholen collegiale visitatie vorm gaan krijgen. Behalve dat de scholen antwoorden krijgen op de onderzoeksvraag leert het ook de medewerkers die een scholingstraject krijgen, om met een brede blik in een organisatie te kijken en daarover in gesprek te gaan. Dat is voor de toekomstige rol in inclusief onderwijs ook interessant.

Thema: Personeel

Ambitie 1:

Bij Trigoon is er voldoende betrokken en gemotiveerd personeel dat duurzaam inzetbaar is. Nieuw en zittend personeel is of wordt goed geschoold en kennis wordt op peil gehouden en uitgebreid op basis van relevante ontwikkelingen.

Ambitie 2:

Trigoon staat in- en extern bekend als hét expertiseplatform voor gespecialiseerd onderwijs en Praktijkonderwijs in de regio. Intern geldt dat voor alle leerlingen, ouders en medewerkers. Extern geldt dat minimaal voor alle professionals in het onderwijs en de jeugdzorg, zoals het samenwerkingsverband, onderwijsorganisaties, opleidingsinstituten, zorginstellingen en gemeentes.

a. Het verzuimpercentage is verlaagd

Passend bij doelstelling 6.2 in het Strategisch Beleidsplan

Huidige situatie en aanleiding:

Het ziekteverzuimpercentage is naar een gemiddeld landelijk niveau gebracht. Studiedagen met de MT's laten duidelijk effect zien. Niet alleen is het verzuimbeleid met de bijhorende werkwijzen geactualiseerd, ook de samenwerking met onze Arbodienst Perspectief is geëvalueerd.

Gewenste situatie:

De geschetste visie op verzuim is leidend voor het verzuimbeleid in de scholen. Nu we te maken hebben met een 'mooi' ziekteverzuimpercentage willen dat op zijn minst ook zo houden. Hierdoor hebben we meer collega's aan het werk en vragen we minder extra inzet van de overige collega's waardoor de werkdruk afneemt en het werkplezier toeneemt. Van belang is dat we de succesfactoren van het gevolgde beleid kunnen benoemen en mogelijk nog breder toepassen. Alle medewerkers zijn voldoende geschoold en bekwaam voor de functie die zij uitoefenen.

Scholing van medewerkers wordt verwacht en mogelijk gemaakt vanuit Trigoon. Hierbij wordt de eigen ontwikkeling en het organisatiebelang in het oog gehouden. Collega's leren van elkaar door collegiale consultatie, intervisietrajecten en visitaties.

Aandachtspunten hierbij zijn:

1. Afgelopen jaar zijn alle leerkrachten in het PO een functieschaal hoger ingeschaald. Dit is een generieke maatregel geweest vanuit overheidswege, waar niet voldoende aandacht is geweest voor de inhoudelijke eisen van de functie.
2. Door het toenemende aantal mutaties binnen de scholen van Trigoon dreigt er ook veel expertise de scholen te verlaten, die niet direct wordt opgevangen door instromende medewerkers.
3. Intern zijn we gestart met de Trigoon-academie en zijn er momenten gecreëerd om het personeel te laten leren van en met elkaar.

- b. Alle medewerkers zijn voldoende geschoold en bekwaam voor de functie die zij uitoefenen.
Passend bij doelstelling 6.3 en 6.4 in het Strategisch Beleidsplan.

Huidige situatie en aanleiding:

In 2022 zijn alle leerkrachten in het PO een functieschaal hoger ingeschaald. Dit is een generieke maatregel geweest vanuit overheidswege, waarbij geen aandacht is geweest voor de inhoudelijke eisen van de nieuwe functieschaal. Het verschilt per leidinggevende, medewerker en fase van schoolontwikkeling of er in meer of mindere mate aandacht besteed is aan de verandering van functie (wanneer zij een functieschaal hoger ingeschaald zijn). Zeker niet, wanneer het in eerste instantie voelde als een loonsverhoging als blijk van waardering voor het werken in het onderwijs.

In 2025 zijn de gesprekken gevoerd met de gedragsdeskundigen, de teamleiders/adjuncten en de zorgcoördinatoren. Deze functie zijn opnieuw gewaardeerd en van inhoud voorzien.

De leerkrachtfunctie is men bezig te beoordelen op de functie-inhoud en te differentiëren in verantwoordelijkheden in LB en LC.

Gewenste situatie:

- In het volgende schooljaar blijven we aandacht besteden aan het traject rondom de herwaardering van de functies LB en LC en de daarbij behorende taken en verantwoordelijkheden.
- Bovenschools scholingsaanbod
In 2024-2025 wordt er in de Trigoonacademie ook aansluiting gezocht met de schoolontwikkeling en het daarbij passende aanbod.
Onze huisacademie zal ook nadere samenwerking zoeken met huisacademies in de regio, zodat er nog breder gebruik gemaakt kan worden van passend scholingsaanbod. Het gebruik van een uitgebreid Learning Management System (LMS) van de onderwijsregio's is hierbij een ondersteunend middel.

- c. We spelen proactief in op arbeidsmarktontwikkelingen.
Passend bij doelstelling 6.1 in het Strategisch Beleidsplan.

Huidige situatie en aanleiding:

Stagiaires bij Trigoon ontvangen een stagevergoeding wanneer zij voldoen aan de voorwaarden zoals vastgesteld in ons stagebeleid. Dit geldt voor alle stagiaires, ongeacht de opleiding die zij volgen.

Wij hebben een breed Medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) uitgevoerd. Er is veel inzet gepleegd om te zorgen voor een hoog respons en met een deelname van 85% mogen we zeer tevreden zijn. Ook de scores op de verschillende onderdelen stemmen positief. Tegelijkertijd zien we dat met name de werkdrukbeleving – vooral onder collega's die in deeltijd werken – en de onderlinge communicatie aandacht vragen. De opbrengst van dit brede onderzoek is zeer waardevol en biedt concrete aanknopingspunten voor verdere ontwikkeling.

In het licht van arbeidsmarktontwikkelingen denken wij na over kansrijke oplossingsrichtingen. Eén van de denkrichtingen betreft het anders organiseren van ons onderwijs. Hoewel onze voorkeur uitgaat

naar continuïteit in onze werkwijze, verkennen wij tegelijkertijd de mogelijkheden van 'anders organiseren', onder meer door de inzet van de functie van onderwijsondersteuner. Op 't Palet hebben wij een experiment uitgevoerd waarbij twee onderwijsondersteuners in opleiding, onder begeleiding van een leerkracht, zelfstandig voor de klas stonden. Dit experiment is succesvol gebleken.

Gewenste situatie:

Waar passend en wenselijk zetten wij de werkwijze met onderwijsondersteuners breder in. Op deze manier kunnen wij inspelen op tekorten aan leerkrachten binnen het onderwijs. Tegelijkertijd creëren wij een kansrijk groeipad voor ambitieuze collega's die vanuit de rol van onderwijsassistent willen doorgroeien naar de functie van leerkracht. De voortgang van deze ontwikkeling blijven wij zorgvuldig monitoren.

Het creëren van kansrijke groeipaden realiseren wij tevens door in het primair onderwijs zowel voor functies in schaal LB als LC te werven en startende leerkrachten de mogelijkheid te bieden het vak te leren binnen het gespecialiseerd onderwijs. Voor leerkrachten die al enkele jaren bij ons werkzaam zijn, achten wij het van belang dat zij een relevante masteropleiding volgen. Op die manier kunnen zij zich in de gespecialiseerde onderwijspraktijk aangevuld met de theoretische verdieping van deze opleiding verder ontwikkelen en bekwamen tot vakbekwame leerkracht in het GO. Daarnaast zorgen wij ervoor dat ook deze ervaren collega's zich blijvend kunnen ontwikkelen en verdiepen op diverse terreinen die van belang zijn voor de kwaliteit van het onderwijs dat wij bieden.

Wij werken nadrukkelijk aan de duurzame inzetbaarheid van onze collega's, zowel nu als in de toekomst. Wij zorgen ervoor dat zij toegerust zijn op het werk in en rondom de school en op wat de leerlingpopulatie van ons vraagt. De aandachtspunten uit het MTO, evenals de gesprekkencyclus (DOT en BOOT) tussen medewerker en leidinggevende, vormen hierbij een belangrijke basis. Op basis van deze input brengen wij de verschillende ontwikkelbehoeften in kaart en realiseren wij via de Trigoon Academie een rijk, waardevol en effectief professionaliseringsaanbod voor onze collega's én voor collega's van andere besturen binnen onze (onderwijs)regio.

d. Trots op wat we doen!

Passend bij doelstelling 6.1 in het Strategisch Beleidsplan.

Huidige situatie en aanleiding:

De organisatie is naar binnen en naar buiten toe op de kaart gezet. Trigoon is als merk herkenbaar in alle uitingen. De behaalde resultaten zijn zichtbaar in de horizontale verantwoording.

Naar aanleiding van de diverse inspectiebezoeken hebben we intern hard gewerkt om goed te kunnen laten zien wat we doen en hoe we dat doen. In de voorbereidingen en tijdens de gesprekken is dit vooral een interne aangelegenheid geweest. In de komende periode willen we ook naar buiten toe laten zien wat we doen, hoe we het doen en wat we daarmee bereiken. Het betrekken van ketenpartners en stakeholders bij de resultaten en ontwikkelingen van de scholen en de stichting geeft blijk van waardering naar buiten en van buiten naar binnen.

Gewenste situatie:

De behaalde resultaten (tevredenheid etc.) van de scholen zijn terug te vinden in de schoolgidsen en/of de website. We hebben een beknopte versie (in eenvoudig leesbare taal) van het jaarverslag van Stichting Trigoon voorzien van mooie succesverhalen voor onze ketenpartners, alle medewerkers en de ouders van onze leerlingen.

Thema: Maatschappelijke opdracht

Ambitie 1:

Trigoon biedt de mogelijkheid tot een integraal aanbod voor kinderen en jongeren (0 t/m 23 jaar) met een specifieke behoefte aan zorg, ondersteuning, opvang, onderwijs en arbeid. Het aanbod dekt zo goed mogelijk de vraag binnen de regio en geeft iedere leerling gelijke kansen op het ontwikkelen van zijn of haar talent.

Ambitie 2:

De scholen en voorzieningen binnen Stichting Trigoon zijn regionaal positief bekend bij alle leerlingen, ouder(s)/verzorger(s) en ketenpartners. De kernwaarden (ontwikkelen, verbinden en kwaliteit) van de stichting zijn zichtbaar en herkenbaar in de samenwerking.

a. Richting inclusief onderwijs: over de grenzen heen:

Passend bij doelstelling 5.6, 5.8 en 7.5 in het Strategisch Beleidsplan.

Huidige situatie en aanleiding:

In het afgelopen kalenderjaar is er weinig ruimte geweest om in de maatschappelijke opdracht samen met het Samenwerkingsverband ontwikkelingen in gang te zetten. De komst van een nieuwe bestuurder maakte dat nieuwe ontwikkelingen niet gestart konden worden. Daarom hebben we vooral intern binnen de scholen gekeken waar de grenzen opgerekt kunnen worden om de ondersteuningsmogelijkheden te verbreden naar een ruimere doelgroep.

De zogenoemde 'arrangementscholen' zijn wel verder gegaan in hun ontwikkeling samen met de twee SBO/SO-scholen ('t Palet en IKEC de Zevensprong) en het Samenwerkingsverband. Dit begon als een overloophocatie voor 'volle' SBO-scholen. Dit werd een initiatief naar meer inclusief onderwijs.

Gewenste situatie:

In het komende jaar gaan we hiermee verder met de ontwikkeling van de arrangementscholen. De pilot Pro-VSO is helaas niet doorgezet, evenals de samenwerking met De Carrousel op VSO de Stormvogel. We willen dat deze samenwerkingsvormen toch verder doorontwikkelen, omdat wij deze zien als volgende stappen naar inclusief onderwijs.

De ontwikkeling van de zogenoemde arrangementscholen zal niet stoppen en vraagt vooral onze expertise en kennis te delen. En ook bij de ontwikkeling rondom de samenwerking met Leestensch Hof proberen we de scheiding tussen zorg en onderwijs zoveel mogelijk te ontschotten waardoor leerlingen eenvoudiger en laagdrempeliger kunnen krijgen wat zij nodig hebben om tot ontwikkeling te kunnen komen of te blijven. Het komende jaar blijven we initiatieven en ontwikkelingen die leiden tot een meer inclusief aanbod en ondersteuning/begeleiding voor jongeren (IJEK VO) ondersteunen en waar mogelijk daar een bijdrage aan leveren.

b. Bijdragen aan onderzoek en kennisontwikkeling.

Passend bij doelstelling 5.7, 7.4, 7.5 en 7.8 in het Strategisch Beleidsplan.

Huidige situatie en aanleiding:

Er zijn veel prangende en actuele vraagstukken die zichtbaar worden in de alledaagse praktijk en een nadere verkenning, analyse of onderzoek behoeven. Welke trends en ontwikkelingen zijn zichtbaar? Hebben we een idee wat daaraan ten grondslag ligt? In welke mate is dat het gevolg van bepaalde (beleids)keuzes die gemaakt zijn? Aan welke mogelijke knoppen kunnen we draaien om het beter te maken en hoe maken we zichtbaar dat wat we dan doen ook daadwerkelijk tot gevolg heeft? Onderzoeksmatig werken is belangrijk om de kwaliteit van ons onderwijs te verbeteren. Een Auctoraat is gestart in het voortgezet onderwijs. Een medewerker is aangesteld als Auctor 'Kansrijk Onderwijs'. Drie VO-besturen zijn hiervan de kartrekker. Vanuit het speciaal onderwijs zijn wij aangehaakt, maar geen kartrekker. We onderschrijven het belang van kennisontwikkeling en willen we daar het perspectief van het Gespecialiseerd Onderwijs aan toevoegen, vanuit de overtuiging dat we specifieke kennis en aanvullende expertise te brengen hebben. Er zijn specifieke onderwerpen die wij vanuit onze praktijk graag op de onderzoeksagenda willen zien, denk hierbij aan het vraagstuk rondom de beleidskeuze om leerlingen VSO/ZML eerder te laten uitstromen, maar ook het door ons gewenste onderzoek naar de effecten van 'kansrijk adviseren en kansrijk toelaten' voor de leerlingen van het Praktijkonderwijs. Inmiddels zien we ook vanuit het veld meer aandacht voor deze vragen en de behoefte aan onderzoek daarnaar. Daarnaast worden wij ook benaderd om vanwege onze specifieke leerling populatie of vanwege onze specifieke kennis en expertise te participeren in onderzoeken.

Omdat we het belangrijk vinden bij te dragen aan kennisontwikkeling, staan we hier (afhankelijk van de vraag) veelal voor open.

Gewenste situatie:

Een medewerker van Trigoon zal volgend jaar als onderzoeker deelnemen aan een van de kenniskringen van dit Auctoraat. Ook zullen medewerkers hun bijdrage leveren aan een onderzoekstudie betreffende Ernstig Meervoudige Beperkingen (EMB) en zijn we aangehaakt bij de Stichting Leerplanontwikkeling (SLO) ten behoeve van de ontwikkeling van de curricula Burgerschap en Digitale Geletterdheid.

- c. De doorontwikkeling van KDV+
Passend bij doelstelling 5.6, 5.8 en 7.5 in het Strategisch Beleidsplan.

Huidige situatie en aanleiding:

Ketenpartners worden betrokken bij het onderwijs en de ondersteuning van de leerling. Waar nodig krijgen leerlingen extra ondersteuning en tijd om zich volledig te kunnen ontwikkelen. Bij de uitvoering van de maatschappelijke opdracht betreft Trigoon alle relevante partners en neemt indien nodig de regie.

In het Centrum voor Daghulp (CvD) van Parlan in het IKEC en op de Kleine Hoeve van 't Palet vindt er in de dagopvang ondersteuning plaats door jeugdzorg. In de kinderopvangorganisaties in IKEC de Zevensprong en SBO 't Palet door SKWF en de buitenschoolse opvang van Sportify wordt door de medewerkers van onze scholen ondersteuning geboden en overdracht verzorgd.

Gewenste situatie:

De dagopvang binnen het IKEC wordt georganiseerd door SKWF met ondersteuning vanuit Parlan. Hierdoor wordt de integrale aanpak binnen het IKEC verder uitgerold en zowel in de kinderopvang als binnen het onderwijs vindt de ondersteuning op de groepen plaats door de jeugdzorgorganisatie. Sportify is pas onlangs begonnen als partner in de BSO voor SBO 't Palet, de gewenste samenwerking moet daar nog vorm krijgen.

- d. Onderzoek: Wat verstaan wij in de regio onder een Integraal Jeugd en Expertise Centrum (IJEC)
Passend bij doelstelling 7.3, 7.5 en 7.6 in het Strategisch Beleidsplan.

Huidige situatie en aanleiding:

Binnen het IKEC wordt in het primair onderwijs een integraal aanbod van onderwijs, kinderopvang en jeugdzorg bijeengebracht. Naast de onderwijsvoorziening worden er dus ook arrangementen gekoppeld om een dekkend aanbod te realiseren. Binnen het voortgezet onderwijs worden nu allerlei initiatieven ontwikkeld om ook integraal/inclusief te werken. Onderwijs met in het bijzonder jeugdzorg. Daarin vindt er ook steeds vaker samenwerking tussen onderwijssoorten plaats.

Gewenste situatie:

In alle gezamenlijke ontwikkeling is er nog onvoldoende het besef om te komen tot een integraal en dekkend aanbod voor alle leerlingen. Het samenwerkingsverband zou hierbij de makelaarsfunctie hebben. Het IJEC is een verzameling van organisaties met een ondersteuningscapaciteit die past in het dekkend aanbod van de regio.

- e. Entree onderwijs (MBO) op de praktijkscholen.
Passend bij doelstelling 7.5 in het Strategisch Beleidsplan.

Huidige situatie en aanleiding:

Met alle partners binnen het samenwerkingsverband realiseren we een zo dekkend mogelijk onderwijsaanbod in de regio. Op dit moment wordt de Entree-opleiding van het MBO ook verzorgd door de praktijkscholen Hoorn en Stede Broec. Op basis van een licentie van ORGB wordt de inhoud verzorgd en worden de examens afgenomen. De leerlingen zijn op de praktijkscholen ingeschreven.

Er ligt een voorstel dat de praktijkscholen voor hun Entree-Opleidingen moeten samenwerken met een MBO-instelling in de regio. Voor onze scholen betreft dit het Tallandcollege. Naast dat dit logische voordelen kan brengen, kleven er mogelijk ook nadelen aan voor onze leerlingen. Middels een onderzoek hebben we in kaart gebracht wat voor de leerlingen uit het praktijkonderwijs, die een Entree-opleiding gaan doen, de meest wenselijke samenwerking is en op welke manier we dat het beste kunnen vormgeven. Uitgangspunt is dat we de kwaliteit van de Entree-opleiding voor onze leerlingen gewaarborgd blijft.

Praktijkschool Hoorn en Praktijkschool Stede Broec hebben dit onderzoek uitgevoerd met collega's vanuit het MBO. Op basis van dit onderzoek zijn een aantal scenario's geschetst op welke manier het Entree onderwijs gekoppeld kan worden aan de leerlingen vanuit het praktijkonderwijs. In het voorkeursscenario blijven de leerlingen ingeschreven binnen het praktijkonderwijs maar worden symbiose trajecten met het MBO vormgegeven om onze leerlingen. De leerlingen blijven op de Praktijkschool, maar kunnen vanuit deze veilige setting waar de ondersteuning en begeleiding geboden kan worden die zij nodig hebben, kennis maken met het MBO als grootschalige onderwijsorganisatie. Bovendien kunnen examens met het MBO worden georganiseerd. ORGB is nu de partner waarmee het Praktijkschooldiploma georganiseerd wordt. Enerzijds zorgt deze intensievere samenwerking ervoor dat de kwaliteit van de onderwijsinhoud vergroot kan worden door gebruik te gaan maken van de docenten in het MBO voor de leerlingen op de praktijkscholen. Anderzijds kunnen de docenten MBO bij ons kennis halen in hoe om te gaan met leerlingen die meer en intensievere ondersteuning nodig hebben, want dat speelt ook op het MBO.

Gewenste situatie:

In de algemene vergadering van SWV VO Westfriesland moet het definitieve besluit worden genomen over het voorkeursscenario. Daarna moet er een concreet plan worden gemaakt voor de start in het schooljaar 2025-2026. Dit plan zou aan moeten sluiten met de ontwikkeling van de entreeopleidingen in de regio's Noord-Kennemerland en Noordkop.

We willen onderzoeken of het ook voor de leerlingen van de Stormvogel mogelijk en wenselijk is gebruik te maken van deze route. Het zou mooi zijn als de Entree route op de praktijkschool (MBO-niveau 1) voor deze leerlingen toegankelijk wordt.

f. Evalueren experiment SWV Reizigers en OZA
Passend bij doelstelling 5.6, 5.8 en 7.5 in het Strategisch Beleidsplan.

Huidige situatie en aanleiding:

In de afgelopen 3 jaren zijn er werkwijzen ontwikkeld om onderwijs te organiseren voor leerlingen die uit het onderwijs zijn gevallen en binnen dagbestedingssituaties verblijven.

Deze leerlingen worden niet uitgeschreven uit het onderwijs. Daarmee houden de scholen van inschrijving hun zorgplicht. Het onderwijs wordt verzorgd door het samenwerkingsverband namens de betrokken scholen. Dat betekent dat leerlingen in beeld blijven. Om deze leerlingen terug te laten keren naar het onderwijs zijn er diverse initiatieven. Eén van de initiatieven is de werkwijze met behulp van onderwijs-zorg arrangementen op het IKEC de Zevensprong en op SBO 't Palet. Hier worden programma's aangeboden om instroom op maat te verzorgen door het onderwijs met ondersteuning van jeugdzorg. Deze werkwijze wordt door het samenwerkingsverband ondersteund en wordt gelegitimeerd middels een officieel Onderwijs-Zorg Experiment van het Ministerie van OCW.

Gewenste situatie:

Deze werkwijzen zijn nog onvoldoende geëvalueerd en met elkaar vergeleken. Dat maakt dat er mogelijk nog een verbeterslag gemaakt kan worden en daarna tot een officiële werkwijze binnen samenwerkingsverband West-Friesland.

- g. Evaluëren beleidskeuzes op de gevolgen voor onze leerlingen.
Passend bij doelstelling 6 in het strategisch beleidsplan bij thema Onderwijs en ontwikkeling.

Huidige situatie en aanleiding:

Tussen VVE en het PO, tussen PO en het VO en tussen VO en alle uitstroombestemmingen zijn er soepele overgangen. Bij uitstroom krijgt een leerling de begeleiding die nodig is voor een goede start. De leerling en de betrokken organisatie kunnen na uitstroom een beroep doen op de expertise van Trigoon. Met alle partners binnen het samenwerkingsverband realiseren we een zo dekkend mogelijk onderwijsaanbod in de regio.

We zien dat na de beleidsverandering in het VSO om leerlingen van VSO de Stormvogel eerder te laten uitstromen minder gewenste effecten ontstaan. Deze worden geconstateerd binnen de school, maar ook binnen dagbesteding of gesubsidieerde dagbesteding. De vraag doet zich voor of onze (oud-)leerlingen wel op hun plek zijn als zij met 18 jaar uitstromen.

In breder verband zien we dat er veel uitval is in het regulier voortgezet onderwijs en/of dat er allerlei arrangementen worden gestart om uitval te voorkomen. Tegelijkertijd zien we een (lichte) afname van het aantal adviezen voor leerlingen naar het praktijkonderwijs. Het kan zijn dat ook binnen het voortgezet onderwijs leerlingen niet op de juiste plek terecht komen. Mogelijk zijn het kansrijk adviseren en kansrijk toelaten hier van invloed op.

Het is van belang dat leerlingen vanuit de adviezen vanuit het basisonderwijs op de juiste plek binnen het voortgezet onderwijs terecht komen, passend bij hun onderwijs- en ondersteuningsbehoefte.

Dit geldt net zo zeer voor leerlingen die VSO de Stormvogel verlaten, ook zij moeten uiteindelijk goed toegerust de school verlaten en in een doorlopende situatie terechtkomen bij (gesubsidieerde) dagbesteding of (gesubsidieerde) arbeid.

Gewenste situatie:

We laten op basis van signalen uit de alledaagse onderwijspraktijk onderzoek doen naar:

1. Naar de effecten van beleidskeuze om leerlingen in het VSO met 18 jaar te laten uitstromen.
2. Naar de effecten van de beleidskeuze 'kansrijk adviseren en kansrijk toelaten'.

Ook vorig jaar stond deze ambitie op de agenda. Deze onderzoeken zijn echter niet gestart omdat het Samenwerkingsverband de prioriteiten anders had belegd en zij wel medebepalend zijn in de onderzoeken.

5.2 Onderwijsprestaties

Uitstroomgegevens

SBO 't Palet/ IKEC de Zevensprong (sbo)

	2025		2024		2023		2022	
Advies	ll'n	%	ll'n	%	ll'n	%	ll'n	%
Praktijkonderwijs	35/10	32,4%	52/4	46,8%	36/10	32,7%	47/6	36,1%
vmbo BL	34/5	28,1%	26/8	23,4%	34/22	30,9%	20/2	15,0%
vmbo BL t/m KL	3	2,2%	5/2	4,5%	3/3	2,7%	10/13	17,0%
vmbo KL	4	2,9%	11/2	9,9%	9/9	8,2%	2/2	2,7%
vmbo KL t/m TL	-/4	2,9%	4/4	3,6%	-	-	10/12	16,3%
vmbo KL t/m TL VSO								
vmbo VSO			-		-	-	-	-
vmbo GL			-		-	-	-	-
vmbo TL	3	2,2%	1	0,1%	1/1	0,9%	4/1	3,4%
vmbo TL-havo			1	0,1%	2	1,8%	1/0	0,7%
havo	2/4	4,4%	3/2	2,7%	1	0,9%	1/1	0,7%
havo/vwo			1	0,1%	1	0,9%	2/1	1,4%
vwo			-	-	-	-	1/0	0,7%
vso vmbo	22	15,8%	-	-	7	6,4%	-	-
vso zmlk	4	2,9%	2/2	1,9%	7	6,4%	-	-
sbo	6	4,3%	3	2,7%	9	8,2%	6	4,2%
so			-	-	-	-	5	3,4%
Kopklas	2	1,4%	1	0,1%	-	-	-	-
Eindtotaal	90/ 49		111/ 24		110/ 45		147/ 38	

IKEC de Zevensprong (so de Eenhoorn)

	2025		2024		2023		2022	
Advies	ll'n	%1	ll'n	%	ll'n	%	ll'n	%
Dagbesteding	-	-	-	-	-	-	1	4,8%
VSO de Stormvogel	25	92,6%	14	82,35%	12	75%	20	95,2%
VSO/Praktijkonderwijs	2	7,4%	1	5,88%	1	6,25%	-	-
Praktijkonderwijs	-	-	1	5,88%	1	6,25%	-	-
VMBO BL/KL (VSO)	-	-	1	5,88%	1	6,25%	-	-
Havo	-	-	-	-	1	6,25%	-	-
Eindtotaal	27		17		16		21	

VSO de Stormvogel

	2025		2024		2023		2022	
Advies	ll'n	%	ll'n	%	ll'n	%	ll'n	%
Belevingsgerichte dagbesteding	0		0		0		0	
Taakgerichte dagbesteding	2	14,2%	5	38,4%	7	29,2%	6	14,6%
Arbeidsmatig gerichte dagbesteding	7	50,0%	5	38,4%	8	33,3%	23	56,1%
Arbeid in een beschutte werkomgeving	1	7,1%	2	15,4%	3	12,5%	5	12,2%
Arbeid in een reguliere arbeidsplaats	2	14,2%	1	7,7%	4	1,7%	2	4,9%
Vervolgonderwijs	2	14,2%	0		2	8,3%	5	12,2%
Eindtotaal	14		13		24		41	

Praktijkschool Hoorn / Praktijkschool Stede Broec

	2025		2024		2023		2022	
Advies	ll'n	%	ll'n	%	ll'n	%	ll'n	%
mbo niveau 1	58	53,8%	64	54,7%	50	42,7%	39	36,8%
mbo niveau 2	16	14,8%	20	17,1%	24	20,5%	22	20,8%
mbo niveau 3	-	-	-	-	-	-	-	-
Arbeid in reguliere arbeidsplaats	17	15,7%	22	18,8%	24	20,5%	34	32,1%
Arbeid in beschutte werkomgeving	6	5,6%	7	6,0%	5	4,8%	-	-
Dagbesteding	5	4,6%	-		-	-	-	-
Leerplicht ontheffing	-	-	-		-	-	-	-
Geen werk/geen opleiding	1	0,9%	2	1,7%	7	6,0%	7	6,7%
Verhuisd	5	4,6%	2	1,7%	7	6,0%	3	2,8%
Eindtotaal	108		117		117		106	

- Van de 108 leerlingen uitstroom, gaan er 31 naar de interne Entree opleiding 2025-2026.

Toetsing en examinering op beide Praktijkscholen.

Alleen op de scholen voor praktijkonderwijs biedt Trigoon regulier voortgezet onderwijs. De onderstaande informatie heeft dus betrekking op beide praktijkscholen van de stichting in Hoorn en in Stede Broec.

Toetsing: Het streefdoel is dat de leerlingen met taal/lezen en rekenen het 1F-niveau behalen. Het monitoren van het resultaat doen we jaarlijks middels de niet-methode-gebonden JIJ-toetsen Taal en Rekenen. De school bespreekt de voortgang met de ouder(s)/verzorger(s) en de leerling. Hierbij wordt gekeken of de voortgang passend is bij het benodigde niveau met betrekking tot de uitstroomwens en uitstroommogelijkheden.

Examinering, Pro diploma en certificaten

Wanneer leerlingen het praktijkonderwijs met goed gevolg hebben doorlopen, ontvangen zij het Diploma Praktijkonderwijs. Dit is een landelijk erkend diploma. Het examen bestaat uit een assessmentgesprek met examinatoren van een andere praktijkschool. De leerling toont alle behaalde certificaten en bewijzen die door hem/haar verzameld zijn tijdens de hele schoolloopbaan in een examenportfolio. Als het examenportfolio compleet is, kan de leerling, in samenspraak met de mentor, het examengesprek aanvragen. Bij dit gesprek is naast de mentor één van de assessoren van een andere praktijkschool aanwezig. In schooljaar 2024-2025 hebben 3 leerlingen hun diploma niet gehaald, maar hebben wel een verklaring van Afronding Praktijkonderwijs ontvangen.

Naast het behalen van een diploma, halen leerlingen ook diverse certificaten zoals het heftruckrijbewijs, VCA certificaat, BHV, SWB en branchegerichte certificaten per stagerichting zoals KPC-Schoonmaken en Groothuishouding, Werken in de Zorg, Kassatraining en KC Handel.

Diploma's en certificaten	2024-2025	2023-2024	2022-2023
Diploma Praktijkonderwijs	62	60	68
Verklaring Afronding Praktijkonderwijs (Certificaat Praktijkonderwijs)	5	10	6
Praktijkverklaring MBO	4	2	2
Entree MBO	19	40	22
Praktijkdiploma winkelmedewerker		0	5
KPC schoonmaak in de GHH	20	14	33
KPC werken in de zorg	7	7	5
KPC werken in de keuken	5	3	5
SVA 1 werken in het groen	2	2	
SVA 1 werken in de dierverzorging	1	1	
SVA 2 werken in het tuincentrum		2	
SVA 2 werken in het groen		1	
SVA 2 werken in de dierverzorging		2	
SVA 2 werken in de winkel	1		
SVA 2 werken in de supermarkt	2		
Werken met de bosmaaier	5	9	
Heftruck diploma	14	22	12
Minigraver diploma	1	3	4
Shovel diploma	1	3	4
Rode Kruis: Reanimatie en AED Basic Life Support (NRR)	4	10 14	7 10
B-VCA 1	13	24	25
Praktijkveiligheid SWB	14	35	24
HACCP	6		

Entree

Leerlingen die voldoende op niveau zijn kunnen naast het behalen van hun Praktijkschooldiploma ook de Entreeopleiding (MBO-1) afronden. De interne Entreeopleiding op de praktijkschool biedt veiligheid in de kleinschaligheid en de extra ondersteuning en begeleiding vanuit vertrouwde docenten. Met een MBO-1 diploma hebben leerlingen een betere kans op de arbeidsmarkt of kan er doorgestroomd worden naar MBO-2 op een regionaal opleidingscollege.

Voor MBO-1 werken we samen met de Organisatie in Balans (ORGB) opleidingen. Het slagingspercentage voor de interne Entree in leerjaar 2024-2025 was bijna 100%. Er zijn 31 leerlingen geslaagd voor hun MBO-1.

Toetsing en examinering op VSO de Stormvogel

Leerlingen op VSO de Stormvogel volgen onderwijs in het uitstroomprofiel dagbesteding of het arbeidsgerichte uitstroomprofiel en hebben sinds 2021 recht om hun school af te ronden met een officieel schooldiploma. Het schooldiploma geeft geen instroomrecht in het vervolgonderwijs, maar is een prachtige erkenning voor de leerling en de ouder(s)/verzorger(s) voor de afsluiting van het onderwijs. Om een schooldiploma te ontvangen moet de leerling voldoen aan het examendossier, te behalen door onderwijsdeelname, het portfolio en het examengesprek. Een leerling heeft binnen zijn of haar mogelijkheden voldoende aan het onderwijs deelgenomen (inclusief stages), bij een

aanwezigheid van tenminste 95% gedurende het laatste schooljaar. Het (digitale) portfolio is nog in ontwikkeling bij VSO de Stormvogel en bestaat uit:

- 1) De praktijkvorming (arbeidstoeleiding en competenties)
- 2) Presentatie van 'wie ben ik, wat kan ik en wat wil ik?'
- 3) Cognitieve vakken
- 4) Wonen, vrije tijd en burgerschap

Een leerling presenteert tijdens het examengesprek het portfolio. De presentatie en de presentatievorm zijn passend binnen de mogelijkheden van de leerlingen. Er wordt tijdens het examengesprek stil gestaan bij wat de leerling heeft geleerd en wat de plannen zijn voor de toekomst. Dit examengesprek wordt beoordeeld door een interne alsmede een externe examiner. Het examenreglement wordt ieder schooljaar vastgesteld door de MR en is tevens te vinden op [onze website](#). Indien niet aan de bovenstaande voorwaarden is voldaan, wordt een certificaat in plaats van een diploma uitgereikt. Afgelopen schooljaar is aan één leerling een certificaat in plaats van diploma uitgereikt.

De leerlingen van VSO de Stormvogel behalen tevens interne en externe certificaten. Behaalde resultaten worden jaarlijks gepubliceerd in jaarkalender, die tevens wordt gepubliceerd op de website van de school.

Behaalde diploma's	2024-2025	2023-2024	2022-2023
IVIO Nederlands	10	-	7
IVIO Rekenen	9	-	5
IVIO Engels	-	-	-
Fietsverkeersexamen	13	17	17
MBO1 diploma	-	2	-

Behaalde certificaten	2024-2025	2023-2024	2022-2023
Groothuishouding (schoonmaak)	6	4	5
Werken in de keuken	-	-	-
Heftruckbediening	4	-	-
Veilig op stage	11	10	5

5.3 Toegankelijkheid en het toelatingsbeleid

Alle leerlingen van Trigoon binnen het primair en voortgezet onderwijs hebben een TLV (toelaatbaarheidsverklaring) nodig voor de inschrijving.

Op het sbo hebben de leerlingen een sbo-TLV nodig, die geldig is voor de duur dat leerlingen op het sbo zitten. Overigens hebben de scholen voor sbo (IKEC en 't Palet) beide een 'verbrede toelating'. Dat wil voor 't Palet zeggen dat 25% van het aantal leerlingen een so-laag bekostiging krijgt, vanwege aanwezige so-problematiek.

De so- en sbo-populatie van het IKEC heeft in het schooljaar 2022-2023 voor het eerst een bekostiging van het samenwerkingsverband ontvangen op basis van de ondersteuningsbehoeften, die zijn beoordeeld op basis van het landelijk Doelgroepenmodel (LDGM). De bekostiging van de aanwezige doelgroep op basis van hun ondersteuningsbehoeften is herijkt in het eerste half jaar van 2024. Deze herijking heeft niet geleid tot gewijzigde inzichten betreffende de bekostiging. Wel is duidelijk dat de ondersteuningsbehoeften van de leerlingen niet voldoende duidelijk worden geschetst in de huidige TLV-procedures en dat daarmee de bekostiging voor het te bieden onderwijs ook niet adequaat genoeg is.

Van alle leerlingen op het VSO de Stormvogel ontvangt een ieder ook een TLV (v)so. Maar van het totaal van de leerlingen van de school ontvangt 18% een so-hoog bekostiging en de overige 82% een so-laag. Ook de EMB-leerlingen ontvangen een TLV so-hoog.

De directies zijn verantwoordelijk voor het toelatingsbeleid. Het komt slechts zelden voor dat leerlingen met een TLV niet worden toegelaten.

Er waren in 2025 in tegenstelling tot de voorgaande jaren (2022 en 2023) geen beperkte mogelijkheden om leerlingen op te vangen binnen het primair onderwijs, voor wie een TLV werd afgegeven. Maar vanwege krapte op de arbeidsmarkt is er nauwelijks bevoegd én bekwaam personeel te vinden voor de nieuwe tussentijdse instroom. In de toelating zien we in 2025 een lichte afname van het aantal leerlingen op het IKEC; dit in tegenstelling tot SBO 't Palet, waar het aantal leerlingen stabiel is. Ook binnen het praktijkonderwijs zien we deze tendens terug. Lichte daling op de Praktijkschool in Hoorn en een stijging in Stede Broec.

5.4 Onderzoek en ontwikkeling

Trigoon doet mee in een landelijk onderzoek vanwege de participatie in experimenten. In 2020 is een beleidsregel gepubliceerd door het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) voor experimenten die willen toewerken naar een geïntegreerde onderwijssetting. Het betreft hier het experiment van de integratie van speciaal onderwijs in het speciaal basisonderwijs.

Het bijbehorende onderzoek wordt uitgevoerd door de Rijksuniversiteit Groningen en een onderzoeker, die werkzaam is bij Renn4. In eerste instantie gaat het daarbij om een onderzoek hoe de structuren zijn vormgegeven; hoe overleggen plaatsvinden en hoe ouders bij het experiment worden betrokken. Dit onderzoek is inmiddels afgerond en beschikbaar in de notitie 'Op naar geïntegreerde onderwijsvoorzieningen' (Ank de Boer e.a., RuG en CED). Het onderzoek is uitgebreid met een kwalitatieve analyse op resultaten en tevredenheid van leerlingen, betrokken personeel en ouders. Dit heeft in 2021 plaatsgevonden en is afgerond eind 2022 (Christy ten Bak, Ank de Boer, e.a.). Naast deze specifieke landelijke onderzoeken worden in het kader van het kwaliteitsbeleid ook onderzoeken gedaan naar de tevredenheid van ouders, leerlingen en ketenpartners. Deze onderzoeken gebeuren op structurele basis van de cycli vanuit o.a. de WMK (Werken met kwaliteit) Q-school en ProZo.

In 2022 heeft de stichting een nieuw strategisch beleidsplan gerealiseerd. Het college van bestuur is op zoek gegaan naar een wijze om zo breed mogelijk input op te halen. Er zijn diverse ketenpartners geïnterviewd en aan medewerkers van de stichting is, evenals aan de ouders een vragenlijst toegestuurd. De uitkomsten zijn meegenomen in de uitwerking van het Strategisch Beleidsplan. In 2027 start de nieuwe plancyclus met voorafgaand in 2026 de inventarisatiefase.

In het primair onderwijs kennen we ook nog de onderzoeken van de 'Onderwijs-zorgarrangementengroepen' en de 'Reizigers' bij het IKEC en SBO 't Palet. Deze onderzoeken worden als een experiment ingezet door het Samenwerkingsverband De Westfriese Knoop. In navolging van onderwijs-zorgarrangementen op IKEC de Zevensprong zijn deze arrangementen ook op SBO 't Palet gestart. 'Reizigers' is een pilot waarin onderwijs wordt geboden op een zorgboerderij aan leerlingen, die naast onderwijs ook dagbesteding ontvangen. Vanuit de zorgplicht en middelen van het onderwijs wordt er vanuit SBO 't Palet en het IKEC onderwijs aan deze leerlingen verzorgd.

Vanaf 2023 vallen deze pilots onder de landelijke (80) onderwijs-zorgarrangementen en vallen daarmee ook in een experimenteerregel van het Ministerie van OCW.

6. Risico's en risicobeheersing

6.1 Intern risicobeheersingssysteem

Risicomanagement is net als andere kwaliteitsinstrumenten, gericht op het continu analyseren, waarderen, evalueren, verbeteren en vernieuwen van de bedrijf- en onderwijsprocessen en de organisatie. Iedereen die betrokken is in en bij Trigoon dient zich bewust te zijn van de belangrijkste risico's en moet daarop anticiperen. Vandaar dat naast de analyse zelf, het gesprek op verschillende niveaus binnen Trigoon wordt aangegaan over de belangrijkste risico's die de kwaliteit van het onderwijs of de continuïteit van de organisatie (kunnen) bedreigen en de maatregelen die daarvoor getroffen kunnen worden.

Bij de besluitvorming ligt meestal een deel van de verantwoordelijkheid bij het management. Daarom betreft het college van bestuur, raad van toezicht, GMR, de directeuren en stafmanagers zoveel mogelijk bij het inschatten van de risico's en het nemen van passende beheersmaatregelen.

Om risico's in te schatten en te benoemen maakt Trigoon gebruik van externe en interne bronnen. Externe bronnen zijn onder meer de inspectierapporten van de Inspectie van het Onderwijs, de RIE-meting en de bevindingen van de accountant. Interne bronnen zijn onder meer de managementrapportages, leerlingtellingen en de tevredenheidsmeter. Als laatste nemen we ook de input van ouders, leerlingen en het personeel mee in de analyse.

Buffervermogen ter dekking van de grootste risico's

Periodiek, of in ieder geval eens in de drie jaar of als ontwikkelingen daarom vragen, worden risico's herzien. Risico's worden gekwantificeerd. Een risico is een onzekere gebeurtenis die op een of andere manier gevolgen heeft voor het realiseren van de doelen van de organisatie. Deze is uit te drukken in kans x impact. Daarmee wordt een weging gegeven aan de bedragen die gereserveerd moeten worden in een aan te houden buffervermogen. Trigoon heeft beheersmaatregelen op de belangrijkste risico's afgestemd. Regelmatig evalueren we of er tussentijdse aanpassingen op de beheersmaatregelen moeten plaatsvinden.

Planning & control cyclus

Een gedegen planning & control cyclus is een belangrijk instrument als het gaat om risicobeheersing.

Op basis van het strategisch beleid worden de prioriteiten op stichtingsniveau vastgesteld en vertaald naar schoolplannen en jaarplannen. De plannen zijn leidend bij het opstellen van de jaarlijkse schoolbegrotingen, de meerjarenbegroting van de stichting en het (meerjaren)bestuursformatieplan. Welke middelen hiervoor ter beschikking kunnen worden gesteld komt ondermeer voort uit het (geprognosticeerde) aantal leerlingen.

De inhoudelijk schoolontwikkeling wordt door de directeur en het team halverwege en aan het eind van het schooljaar geëvalueerd. In een jaarlijkse cyclus van RVM-gesprekken (Resultaat Verantwoordelijk Management) wordt de progressie met het bestuur besproken. De uitputting van de begroting per school wordt continu gemonitord door de directeur en de afdelingen Financiën en HR.

In een cyclus van 4 maanden wordt over de voortgang op de verschillende beleidsterreinen en de realisatie van de begroting op stichtingsniveau gerapporteerd aan de raad van toezicht.

In de rapportages wordt aandacht gegeven aan de kansen en risico's. Met de meerjarenbegroting 2025-2028 is hier ook weer vorm aan gegeven en specifiek ook bij het bestuursformatieplan. Aanvullend is er een strategische risicoanalyse opgesteld.

Belangrijkste risico's en onzekerheden

We onderscheiden risico's op het gebied van:

- Extern
- Personeel- en arbeidsmarkt
- Financiën
- Huisvesting
- Bedrijfsvoering
- Overige

De belangrijkste risico's zijn:

- Ontwikkeling van het aantal leerlingen
- Ziekteverzuim, re-integratie en instroom WIA
- Vergoedingen via Samenwerkingsverbanden en Gemeenten
- Onvoldoende indexatie van bekostiging en subsidies

Berekening van het buffervermogen

	<u>2025</u>
	€
Algemene reserve per 1 januari 2025	5.951.517
Resultaat 2025 t.l.v. de algemene reserve	<u>-631.885</u>
Algemene reserve per 31 december 2025	5.319.632
Nodig ter dekking van risico's, buffervermogen	<u>-2.100.000</u>
Resteert nog aanwezige algemene reserve	<u><u>3.219.632</u></u>

Op de volgende pagina zijn de risico's en de berekening van het buffervermogen nader toegelicht.

Onderstaand, in tabelvorm, een overzicht van de risico's en het benodigde buffervermogen:

Risico	Type	Toetsingsmaatregel	Bedrag (kans x impact)
Extern	* Ontwikkeling van het aantal leerlingen (grote fluctuaties)	* leerling monitoring, tussentijdse rapportages	250.000
	* Extern toezicht door de Onderwijsinspectie	* Kwaliteitsbeleid, voorbereiden en begeleiden inspectiebezoeken, opvolging van bevindingen en actieplannen	
	* Toeleidingseisen	* Communicatie, nieuwsbrieven, informatie delen	
	* Gevolgen imago schade voor Trigoon en scholen	PR & Communicatiebeleid	
Personeel en arbeidsmarkt	* Ziekteverzuim, re-integratie en instroom WIA	* Permanente monitoring	300.000
	* Tekorten op de arbeidsmarkt	* Aantrekkelijke werkgever, Onderwijsregio's	
	* Arbeidsgeschillen	* Managen van geschillen, advies inwinnen, mediator	
Financiën	* Onvoldoende indexatie van bekostiging en subsidies	* (Meerjaren)begroting en prognoses, eventueel bijsturen, bezuinigen, subsidieregister	750.000
	* Politieke ontwikkelingen	* Opvolging, kennis van nemen en indien nodig anticiperen	
	* Vergoedingen via Samenwerkingsverbanden en Gemeenten	* Nauwe relaties onderhouden en (meerjarige) afspraken vastleggen	
	* Tegenvallende baten en/of hogere lasten	* Begroten en prognosticeren, continue monitoring van de uitputting, regelmatig rapportages, tijdig bijsturen indien nodig	
Huisvesting	* Onderhoud en exploitatie	* IHP, overleg met Gemeenten, MJOP's up-to-date, afspraken huur en medegebruik	500.000
	* Milieu en duurzaamheid	* Investerings- en zonnepanelen, beleid verbouwingen, ventilatiebeleid	
	* Structurele leegstand en ruimtegebrek	* Herbestemmen van ruimtes, samenwerkingen en monitoring	
Bedrijfsvoering	* Continuïteit bedrijfsvoering door uitval/afwezigheid sleutelfiguren, onvoldoende kennis	* Processen logisch (her-)inrichten (RASCI), niet afhankelijk van personen, vervangers aanwijzen, mandaatregeling	150.000
	* Fraude en diefstal	* In- en externe controles, 4-ogen principe	
	* Foutieve investeringen en aanbestedingen	* Investerings- en aanbestedingsbeleid en business case voor nieuwe investeringen	
Overige	* Fiscale risico's	Regelmatig beschouwen, horizontaal overleg	150.000
	* Wegvallen strategische leveranciers (bijvoorbeeld administratiekantoor, leerlingvolgsysteem)	* Meenemen in aanbesteding, contractmanagement	
	* Uitval ICT- of andere systemen	* ICT beleid, beveiliging van systemen, tweevoudige authenticatie (2FA)	
	* AVG en datalekken	* Functionaris Gegevensbescherming, beleid op datalekken	
	* Digitale veiligheid	Toepassen Normenkader Informatiebeveiliging en Privacy (IBP) onder begeleiding van Privacy op School	

Buffervermogen

2.100.000

Intern risicobeheersing- en controlesysteem in de praktijk

Het college van bestuur en de raad van toezicht zijn verantwoordelijk voor de op dit moment aanwezige risicobeheersings- en controlesystemen. Hierbij wordt gebruik gemaakt van verschillende systemen en rapportages.

Per risico is een toetsingskader aangegeven. Enkele toetsingsmaatregelen en aanpassingen:

- Bij beleidsvorming en evaluatie maken we zoveel mogelijk gebruik van plan, do, check & act cyclus (PDCA cyclus). Zo maken we voor het kalenderjaar en drie opvolgende jaren een meerjarenbegroting en volgen we de realisatie in ons informatiesysteem;
- De afdeling Financiën voert (steekproefsgewijs) interne controles uit;
- Intern rapporteert Trigoon 4 maandelijks een managementrapportage inclusief een eindejaarsprognose zodat we realisatie en begroting kunnen vergelijken en indien nodig tijdig kunnen bijsturen;
- Via onze informatiesystemen worden leerlingaantallen, (formatie)budgetten en ziektepercentages continu gemonitord;
- Het treasurybeleid en de voor treasury geldende taken en bevoegdheden zijn vastgelegd in ons treasurystatuut;
- De accountant controleert bedrijfsprocessen en op rechtmatigheid van onze bestedingen en stelt een controleverklaring op bij de jaarrekening.

6.2 Strategische risico-analyse

Het strategisch beleidsplan heeft een looptijd van 2023 tot en met 2026. Hierin worden een aantal thema's beschreven, die ook hun eigen risico's kennen. Elders in het jaarverslag (Hoofdstuk 4) wordt de voortgang van deze thema's beschreven en op welke wijze daaraan wordt gewerkt. Dit wordt ook in perspectief gebracht met de gewenste situatie.

Thema: Organisatie

Ambitie:

Alle inspanningen van de organisatie zijn gericht op het realiseren van één identiteit, waarin de ontwikkeling van talenten en succeservaringen van leerlingen en collega's leidend zijn en naar buiten toe zichtbaar. Dat doen we door te staan voor kwaliteit in de onderlinge samenwerking door alle lagen van de organisatie en in samenwerking met de ketenpartners.

		22/23	23/24	24/25	25/26
Doelstelling	Indicator(en)				
1. De ondersteunende afdelingen binnen het bestuursbureau stemmen de processen op elkaar af.	– Er is een handboek administratieve organisatie waarin alle processen beschreven zijn die van belang zijn voor de interne organisatie. – Jaarlijks wordt het handboek geactualiseerd.	2/3	2/3	2/3	3
				4	4
2. Er vindt jaarlijks een tevredenheidsonderzoek plaats over de ondersteunende diensten van het bestuursbureau.	– Jaarlijks is er een rapportage van de resultaten.	4	4	4	4

3.	Er is verbinding tussen de medewerkers van de scholen en medewerkers van het bestuursbureau. Er wordt onderzocht op welke manier de medewerkers van het bestuursbureau voldoende zicht krijgen op de werkzaamheden op de scholen en visa versa.	- Het onderzoek resulteert in een rapportage met conclusies. - De conclusies uit het onderzoek worden geïmplementeerd.	1	2	3	4
					3	4
4.	Verschillende ondersteunende disciplines binnen de scholen vormen onderlinge netwerken.	Minimaal twee keer per jaar ontmoeten elkaar in een bovenschoolse werkgroep.	2	3	4	4
5.	Van iedere relevante opleidingsorganisatie in de regio ontvangen we stagiairs. Om dat te bereiken zorgt de centrale opleidingscoördinator voor een duurzame samenwerking met deze organisaties (ROWF, PABO's).	Van iedere relevante opleidingsorganisatie in de regio ontvangen we stagiairs.	3	4	4	4
6.	De huisvesting wordt blijvend afgestemd op de inrichting van het onderwijs. Het binnenklimaat draagt bij aan de leerprestaties. Investerings in de huisvesting zijn te verantwoorden van de visie op onderwijs.	- Onderhoud wordt uitgevoerd volgens het MJOP. Er worden maatregelen genomen om het binnenklimaat te laten voldoen aan de geldende normen. - Alle leslokalen beschikken over een CO₂-meter. - Investerings in de huisvesting zijn te verantwoorden van de visie op onderwijs. - Er wordt onderzocht of huisvesting een bovenschoolse portefeuille moet zijn en hoe de verantwoordelijkheden dan verdeeld zijn.	3	3	4	
			4	4	4	4
			3	3	3	3
			1	1	1	2
7.	De organisatie is naar binnen en naar buiten toe op de kaart gezet. Trigoon is als merk herkenbaar in alle uitingen.	Er is een beleidsplan over de PR-strategie, gebaseerd op succesverhalen.	1	2	3	3
8.	De Trigoon academie is een plek waar uitwisseling van kennis tussen medewerkers plaatsvindt.	- Vraag en aanbod zijn in kaart gebracht. - Er worden maandelijks activiteiten georganiseerd.	3	4	4	4
			2	3	4	4

9.	De (G)MR is een kritische partner bij de totstandkoming van beleid en informeert haar achterban.	– De (G)MR legt hier verantwoording over af in het jaarverslag. – Jaarlijks vindt een gezamenlijk evaluatie plaats tussen bestuur en de GMR of het MT en de MR	4	4	4	4
			3	4	4	4
10.	Het bovenmatig eigen vermogen (BEV) wordt afgebouwd tot de norm van de onderwijsinspectie.	Achtereenvolgens wordt 33%, 50% en 100% van het resterende BEV afgebouwd.	3			
11.	ICT: er wordt gewerkt vanuit de Cloud en we zijn een regie-organisatie.	– De migratie naar de Cloud is afgerond. – Alle collega's zijn geschoold voor het werken in de Cloud. – De organisatie is omgevormd tot een regie-organisatie met een ICT-regisseur en de technische ondersteuning van een externe partner.	3	4	4	4
			3	4	4	4
			3	4	4	4

De cijfers in de vakjes geven de fases aan waarin de doelstelling zich ontwikkelt.

1 = de oriëntatiefase

2 = de experimenteer- of uitprobeerfase

3 = de implementatiefase

4 = de borgingsfase

Niet opgestart
In ontwikkeling, op schema
Afgerond
Niet volgens plan; bijzonderheden

Het aantal risico's vanuit de strategische opdracht is niet zo groot. Een aantal doelstellingen zijn inmiddels niet meer aan de orde vanwege een gewijzigde situatie of voor nieuwe doelstellingen, die hiervoor inmiddels aan de orde zijn.

Thema: Onderwijs en Ontwikkeling

Ambitie:

We bieden leerlingen een passend aanbod van kennis en vaardigheden. Het aanbod sluit aan bij de ontwikkelmogelijkheden van de leerlingen en bereidt ze voor op de volgende stap in de maatschappij.

		22/23	23/24	24/25	25/26
Doelstelling	Indicator(en)				
1. Er is zicht op de onderwijsresultaten en de schoolontwikkeling. Er zijn doelstellingen geformuleerd die passen bij de diversiteit binnen de doelgroep. Deze doelstellingen worden regelmatig geëvalueerd en bijgesteld.	- Indeling van de doelgroepen vindt plaats op basis het Doelgroepen model en Passende perspectieven (SLO). - Voor de basisvakken zijn per doelgroep normen vastgesteld. - Resultaten en opbrengsten worden jaarlijks op groeps- en schoolniveau geïnventariseerd en geanalyseerd. - Van alle relevante processen binnen de school zijn er kwaliteitskaarten. In de kwaliteitskaarten wordt de volledige PDCA-cyclus beschreven. - De kwaliteitskaarten worden periodiek bijgesteld op basis van nieuwe ambities.	2	2/3	3/4	3/4
		2	2/3	3	3
		3	3	3	4
		3	3	3	4
		3	3	3	4
2. De kwaliteitszorg is voor alle standaarden uit het inspectiekader minimaal voldoende.	- Voor iedere standaard is er een meetinstrument en een onderbouwde norm. - De inspectie van het onderwijs beoordeelt de kwaliteitszorg als voldoende. - De horizontale verantwoording in de schoolgidsen en het jaarverslag is volledig.	2	3	4	4
		3	4	4	4
		3	3	4	4
3. Visitatie en audits worden gebruikt als instrumenten om de schoolontwikkeling te monitoren.	- Er is een poule van opgeleide visitatoren. - Iedere drie jaar worden alle scholen gevisiteerd. - Voorafgaand aan een nieuwe planperiode vindt op alle scholen een audit plaats.	2	3	3/4	4
		2		3	4
		3	-	2	
4.		3			3

Er is een duidelijk beschreven aanbod dat aansluit bij actuele ontwikkelingen in het onderwijs en de rest van de maatschappij.	- Iedere school beschikt over een curriculum waarin het onderwijsaanbod en de leerlijnen beschreven staan. - Iedere vakgroep (of vergelijkbaar) heeft een kwaliteitskaart die regelmatig geëvalueerd en bijgesteld wordt op basis van een ambitiekaart. - Er is op iedere school een leerlijn digitale geletterdheid - Er is op iedere school een leerlijn burgerschap	3/4	3/4	3/4	4
		2	3	3	3/4
		2	2/3	3/4	4
		3/4	3/4	3/4	3/4
Naast het basisaanbod is er aandacht voor gezondheid, kunst en cultuur en bewegen.	- Binnen het IKEC is er een verlengde schooldag. - Gezondheid, kunst en cultuur en bewegen zijn zichtbaar in de jaarkalender.	2	3	3/4	4
5. Ketenpartners worden betrokken bij het onderwijs en de ondersteuning van de leerling.	Onderwijs, welzijn, jeugdzorg, kinderopvang (PO) en gezondheidszorg verzorgen een geïntegreerd aanbod.	1/2	1/2	2/3	3
6. Tussen VVE en het PO, tussen PO en het VO en tussen VO en alle uitstroombestemmingen zijn er soepele overgangen.	- Er is minimaal jaarlijks inhoudelijke afstemming tussen de betrokken partijen. - De PO en VO scholen hebben de samenwerkingsafspraken en de verwachtingen beschreven. - Er is een warme overdracht. - Er is dossieroverdracht tussen het VO en de uitstroombestemmingen. - Er is een overeenkomst tussen Praktijkonderwijs, VSO, het SWV en het MBO in de regio over het aanbod van entree opleidingen.	3	3	3	3
					2
		4	4	4	4
		2	3	3	4
		2	3	3	3

7.	We dragen bij aan inclusief onderwijs door het aanbieden van een omgeving die voor meer leerlingen passend is. Arrangements vinden plaats binnen deze omgeving.	- Groepssamenstelling is zoveel mogelijk heterogeen en vindt niet alleen plaats op basis van IQ, gedrag of ondersteuningsbehoefte. - Het percentage leerlingen dat voor een passend aanbod buiten de regio West-Friesland moet zijn neemt af. - In het School Ondersteuningsprofiel (SOP) worden arrangements binnen het extra en het verdiepende aanbod vastgelegd.	3	3	3	4
			3	3	3	4
			3	3	4	4

De cijfers in de vakjes geven de fases aan waarin de doelstelling zich ontwikkelt.

1 = de oriëntatiefase

2 = de experimenteer- of uitprobeerfase

3 = de implementatiefase

4 = de borgingsfase

Niet opgestart
In ontwikkeling, op schema
Afgerond
Niet volgens plan; bijzonderheden

Het aantal risico's vanuit de strategische opdracht is niet zo groot. Een aantal doelstellingen zijn inmiddels niet meer aan de orde vanwege een gewijzigde situatie of voor nieuwe doelstellingen, die hiervoor inmiddels aan de orde zijn.

Zo zijn nog niet op alle scholen van Trigoon alle leerlijnen in het curriculum beschreven.

In de doorgaande leerlijnen tussen de scholen van Trigoon zijn nog geen samenwerkingsafspraken beschreven en verwachtingen beschreven.

Deze afspraken moeten op het niveau van IB/ondersteuningscoördinatoren worden gemaakt.

Tot dusver is dat niet structureel gepland.

Thema: Personeel

Ambitie 1:

Bij Stichting Trigoon is er voldoende betrokken en gemotiveerd personeel dat duurzaam inzetbaar is. Nieuw en zittend personeel is of wordt goed geschoold en kennis wordt op peil gehouden en uitgebreid op basis van relevante ontwikkelingen.

Doelstelling	Indicator(en)	22/23	23/24	24/25	25/26
1. Bij werving van personeel is er aandacht voor (zij-)instroom en behouden van personeel (vinden, binden, boeien).	- Er is een onboardingstraject ontwikkeld en geïmplementeerd. - Voor de gesprekscyclus wordt gebruik gemaakt van BOOT en DOT. - DOT wordt ingezet als kwaliteitsinstrument. De data worden op schoolniveau geanalyseerd.	2	3	4	4
		3	4	4	4
		2	3	4	4
2. Duurzame inzetbaarheid van de medewerkers is een prominent onderdeel van het personeelsbeleid.	- Het Preventief Medisch Onderzoek (PMO) vindt eens in de vier jaar plaats. - Het onderzoek naar werkvermogen vindt eens in de twee jaar plaats. - Het tevredenheidsonderzoek vindt jaarlijks plaats.	3/4	-	-	-
		3/4	2		
		3/4	-	4	-
3. Scholing van medewerkers wordt verwacht en mogelijk gemaakt vanuit Trigoon. Hierbij wordt de eigen ontwikkeling en het organisatiebelang in het oog gehouden.	- Iedere school heeft een scholingsplan. - Nieuwe leerkrachten starten uiterlijk in het derde jaar van het dienstverband met een aanvullende opleiding als zij die nog niet gevolgd hebben. - De Trigoon academie biedt een passend aanbod van interne en externe aanbieders. Iedere werknemer volgt jaarlijks minimaal één cursus. - Er is een centrale opleidingscoördinator.	2	3	4	4
		3		4	4
		2	3	4	4
		3/4	4	4	4
4. Collega's leren van elkaar door collegiale consultatie, intervisietrajecten en visitaties.	- Ruimte voor consultatie, intervisie en visitatie wordt gefaciliteerd in de jaaragenda. - Voor de verschillende functiegroepen zijn er intervisietrajecten. - Iedere school wordt driejaarlijks gevisiteerd.	2/3	3/4	4	4
		1/2		-	

			2	2	2/3	4
5.	Er zijn digitale voorzieningen om collega's met elkaar in verbinding te brengen.	– Er is een intranet – Alle collega's zijn geschoold in het werken met Teams.	3	4	4	4
			3	3	4	4

Ambitie 2:

Trigoon staat in- en extern bekend als hét expertiseplatform voor gespecialiseerd onderwijs en Praktijkonderwijs in de regio. Intern geldt dat voor alle leerlingen, ouders en medewerkers. Extern geldt dat minimaal voor alle professionals in het onderwijs en de jeugdzorg, zoals het samenwerkingsverband, onderwijsorganisaties, opleidingsinstituten, zorginstellingen en gemeentes.

	Doelstelling	Indicator(en)	22/23	23/24	24/25	25/26
6.	Trigoon treedt op uniforme, inspirerende en eenduidige wijze naar buiten. Trigoon is zichtbaar op alle relevante sociale mediakanalen. Hierbij stralen wij trots uit.	– Er is een communicatieplan, waar PR een onderdeel van is. – Alle vacatures worden minstens gedeeld via LinkedIn, de website en Meesterbaan. – Tweejaarlijks is er een open dag op alle scholen ten behoeve van de buurt, potentiële nieuwe collega's, ketenpartners, ouders en leerlingen.		1/2		2
			3	4	4	4
			2			2

De cijfers in de vakjes geven de fases aan waarin de doelstelling zich ontwikkelt.

1 = de oriëntatiefase

2 = de experimenteer- of uitprobeerfase

3 = de implementatiefase

4 = de borgingsfase

Niet opgestart
In ontwikkeling, op schema
Afgerond
Niet volgens plan; bijzonderheden

Thema: Maatschappelijke opdracht

Ambitie 1:

Trigoon biedt de mogelijkheid tot een integraal aanbod voor kinderen en jongeren (0 t/m 23 jaar) met een specifieke behoefte aan zorg, ondersteuning, opvang, onderwijs en arbeid. Het aanbod dekt zo goed mogelijk de vraag binnen de regio en geeft iedere leerling gelijke kansen op het ontwikkelen van zijn of haar talent.

Doelstelling		Indicator(en)		22/23	23/24	24/25	25/26
1. Waar nodig krijgen leerlingen extra ondersteuning en tijd om zich volledig te kunnen ontwikkelen.	– BSO+ binnen alle scholen voor primair onderwijs. – Onderwijs, welzijn, jeugdzorg, kinderopvang (PO) en gezondheidszorg verzorgen een geïntegreerd aanbod. – De inschrijfduur wordt primair bepaald door het tempo waarin de leerling zich ontwikkelt.			2/3	2/3	3	4
				2/3	2/3	3	4
				4	4	4	4
2. 't Palet wordt doorontwikkeld tot een IKEC.	– 't Palet is een IKEC.			2/3	2/3	2/3	3
3. Binnen de regio wordt een IJEC als netwerkorganisatie vormgegeven.	– Er is afgestemd beleid met alle relevante partners om te komen tot een IJEC. – Er is een doorgaande lijn van het IKEC naar het IJEC. – Er is onderzocht of de Spinaker een onderdeel van Trigoon kan worden.					1	2
				-		2	2
					3		-
4. Bij uitstroom krijgt een leerling de begeleiding die nodig is voor een goede start. De leerling en de betrokken organisatie kunnen na uitstroom een beroep doen op de expertise van Trigoon.	– Er is een warme overdracht. – Er is dossieroverdracht tussen het VO en de uitstroombestemmingen. – Er is jaarlijks inhoudelijk overleg tussen de scholen en de uitstroomorganisaties. – De mogelijkheid om blijvend een beroep te doen op de expertise van Trigoon is opgenomen in de schoolgidsen.			4	4	4	4
				3	3	4	4
				3	4	4	4
5. Met alle partners binnen het samenwerkingsverband realiseren we een zo dekkend mogelijk	– Er is een aanbod voor een deel van het VSO – Er is regionale afstemming tussen het VSO (Praktijkonderwijs, vmbo-BB/BK, VSO) h			2	3	3	

onderwijsaanbod in de regio.	SWV en het MBO over het aanbod van entreeopleidingen. – Er is bovenregionale afstemming voor leerlingen voor wie het aanbod niet toereikend is.	2	2/3	3	3
		2/3	2/3	3	3
6. Trigoon participeert in initiatieven van het SWV om trajecten voor thuiszittende leerlingen te bieden.	– Er wordt deelgenomen aan het experiment Onderwijszorgarrangementen.	2/3	2/3	4	4

Ambitie 2:

De scholen en voorzieningen binnen Stichting Trigoon zijn regionaal positief bekend bij alle leerlingen, ouder(s)/verzorger(s) en ketenpartners. De kernwaarden (ontwikkelen, verbinden en kwaliteit) van de stichting zijn zichtbaar en herkenbaar in de samenwerking.

Doelstelling	Indicator(en)	22/23	23/24	24/25	25/26
7. De behaalde resultaten zijn zichtbaar in de horizontale verantwoording.	– Ketenpartners en ouders ontvangen jaarlijks een beknopte versie van het jaarverslag. – Behaalde resultaten zijn terug te vinden in de schoolgidsen en/of de website	2	3	4	4
		2/3	3	3	4
8. Bij de uitvoering van de maatschappelijke opdracht betreft Stichting Trigoon alle relevante partners en neemt indien nodig de regio.	– Uit een krachtenveldanalyse blijkt de samenwerking met verschillende partners en de centrale positie binnen regionale ontwikkelingen.	3	3	3	4

De cijfers in de vakjes geven de fases aan waarin de doelstelling zich ontwikkelt.

1 = de oriëntatiefase

2 = de experimenteer- of uitprobeerfase

3 = de implementatiefase

4 = de borgingsfase

Niet opgestart
In ontwikkeling, op schema
Afgerond
Niet volgens plan; bijzonderheden

Gesignaleerde risico's bij de doelstellingen in het strategisch beleidsplan in 2025

- Thema Organisatie
 - De portefeuille huisvesting moet worden meegenomen worden in de herverdeling van de taken binnen het bestuur van de stichting.
 - Het bovenmatig eigen vermogen is afgebouwd. Er dient nu aandacht te zijn voor een kostendekkende begroting en de daarmee samenhangende vermindering van het aantal fte.
- Thema Onderwijs en Ontwikkeling
 - De inspectie heeft in 2025 SBO 't Palet bezocht voor een Periodiek Kwaliteits Onderzoek. Het resultaat was voldoende.
 - Alle curricula kennen geen afronding. Zij worden jaarlijks geüpdatet vanuit de leerplanontwikkelingen in de scholen of vanuit het SLO (Stichting leerplanontwikkeling).
 - De overleggen tussen VVE en PO of PO met VO gaat niet langer alleen om de warme overdracht maar ook om de doorgaande lijnen binnen de pedagogische en didactische aanpak.
 - De ontwikkelingen over het Entree-onderwijs van het Praktijkonderwijs samen met het MBO is naar een breder niveau binnen een grotere regio getrokken. De Samenwerkingsverbanden Noord-Kennemerland, Noordkop en Westfriesland werken daarin nu samen.
- Thema Personeel
 - Het onderzoek naar het werkvermogen in de organisatie wordt niet langer uitgevoerd. Nut en noodzaak komen niet tot een nieuw onderzoek. De prioriteiten liggen bij doorontwikkeling van het SBP (Strategisch Personeels Beleid) met een D-Step en de voortgang in de onderwijsregio's.
 - Het tevredenheidsonderzoek onder personeel wordt niet ieder jaar uitgevoerd, maar één maal in de twee jaar.
 - Er is weliswaar geen jaarlijkse open dag bij alle scholen van de stichting. Maar er wordt wel meegedaan aan de regionale 'Kom-binnen-bij-bedrijven-dagen'.
- Thema Maatschappelijke Opdracht
 - De pilot Pro-VSO is gestopt halverwege het kalenderjaar. Het samenwerkingsverband wilde niet langer investeren in deze ontwikkeling.

7. Verantwoording Financiën

7.1 Continuïteitsparagraaf

Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

Leerlingaantallen

Leerlingaantal per (begrotings)jaar

Aantal leerlingen	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Teldatum	<i>feb-23</i>	<i>feb-24</i>	<i>feb-25</i>	<i>feb-26</i>	<i>feb-27</i>	<i>feb-28</i>
IKEC de Zevensprong	436	426	411	425	425	425
SBO 't Palet	270	271	271	264	264	264
VSO de Stormvogel	141	139	150	148	137	139
Teldatum	<i>okt-23</i>	<i>okt-24</i>	<i>okt-25</i>	<i>okt-26</i>	<i>okt-27</i>	<i>okt-28</i>
Praktijkschool Westfriesland Hoorn	201	196	194	196	196	196
Praktijkschool Westfriesland Stede Broec	168	180	181	182	182	182
Totaal	1.216	1.212	1.207	1.215	1.204	1.206
<i>mutatie tov voorgaand jaar</i>	<i>-72</i>	<i>-4</i>	<i>-5</i>	<i>8</i>	<i>-11</i>	<i>2</i>
<i>mutatie in % tot voorgaand jaar</i>	<i>-6%</i>	<i>0%</i>	<i>0%</i>	<i>1%</i>	<i>-1%</i>	<i>0%</i>

In algemene zin is er sprake van een licht teruglopend leerlingaantal als gevolg van regionale krimp. Er is echter wel verschil tussen de scholen. We zien een daling bij Praktijkschool Westfriesland Hoorn. Dit wordt veroorzaakt doordat er dubbele schooladviezen wordt afgegeven in groep 8 voor de basisschoolleerlingen. Het betreft in dit geval PRO/VMBO. De consequentie daarvan is dat er meer leerlingen naar het VMBO gaan i.p.v. naar PRO-onderwijs. We zien deze tendens echter niet terugkomen bij Praktijkschool Westfriesland Stede Broec. Daar zien we juist een stijging. En daar waar het aantal leerlingen SBO afneemt bij IKEC de Zevensprong zien we dat pas in de prognose 2 jaar later terug bij SBO 't Palet.

Personeel

Gemiddeld aantal FTE over	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Management	16,60	17,40	14,90	14,90	14,90	14,90
Onderwijsgevend personeel (OP)	136,60	128,49	127,32	122,87	120,27	117,94
Onderwijs ondersteunend personeel (OOP)	127,74	121,30	123,07	120,03	119,96	119,41
Totaal	280,94	267,19	265,29	257,80	255,13	252,25

Binnen Trigoon is er door een daling van het aantal leerlingen en het eindigen van subsidies een daling begroot van het aantal fte.

7.2 Toelichting op het resultaat en de balans

	Realisatie 2025 €	Begroting 2025 €	Realisatie 2024 €
Baten			
3.1 (Rijks)bijdragen	29.249.454	28.833.593	27.584.642
3.2 Overige overheidsbijdragen en subsidies	564.671	335.325	860.175
3.5 Overige baten	1.332.422	912.493	1.102.787
	<u>31.146.547</u>	<u>30.081.411</u>	<u>29.547.604</u>
Lasten			
4.1 Personele lasten	27.109.184	26.586.515	27.551.113
4.2 Afschrijvingen	1.050.180	1.060.045	976.129
4.3 Huisvestingslasten	1.905.455	1.453.500	1.676.798
4.4 Overige instellingslasten	1.916.071	1.870.533	2.016.772
	<u>31.980.890</u>	<u>30.970.593</u>	<u>32.220.812</u>
Saldo baten en lasten	<u>-834.343</u>	<u>-889.183</u>	<u>-2.673.208</u>
Financiële baten en lasten			
5.1 Financiële baten	209.027	160.000	218.099
5.5 Financiële lasten	7.691	9.250	7.924
Financiële baten en lasten	<u>201.335</u>	<u>150.750</u>	<u>210.175</u>
Netto resultaat	<u>-633.008</u>	<u>-738.433</u>	<u>-2.463.033</u>

7.2.1 Analyse van de realisatie ten opzichte van de begroting en voorgaand jaar

Trigoon heeft in 2025 een negatief resultaat behaald van € -633.000 tegenover € - 2.463.000 over 2024. Er was een negatief resultaat begroot van € -738.000.

De grootste afwijkingen waren:

- Tegenover hogere baten staat ook extra inzet van personeel en door de CAO- en schaalverhogingen zijn de personele kosten hoger dan begroot, ten opzichte van 2024 zien we een daling van de personele lasten door een daling van het aantal fte;
- In 2025 is de vordering op OCW inzake de bekostiging PO over 2022 toegekend;
- Van het Samenwerkingsverband (SWV) hebben wij minder projectsubsidies ontvangen dan begroot en gerealiseerd in 2024;
- De overige lasten (afschrijvingen, huisvestingslasten en overige instellingslasten) zijn in 2025 in totaal € 4,9 mln; dit is hoger dan de begroting en hoger dan in 2024. Deze stijging wordt met name veroorzaakt door hogere huisvestingslasten i.v.m. de nieuwbouw en verhuizing van het IKEC.

Verwachting voor de jaren 2026-2029

Onderstaand toont de resultaten in een meerjarenperspectief:

	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
	€	€	€	€	€
3.1 Rijksbijdragen	29.249.454	29.165.226	29.023.142	28.638.336	28.721.133
3.2 Overheidsbijdragen/subs	564.671	455.589	222.589	222.589	222.589
3.5 Overige baten	1.332.422	781.175	946.475	946.475	946.475
3 Totaal baten	31.146.547	30.401.990	30.192.206	29.807.400	29.890.197
4.1 Personeelslasten	27.109.184	26.818.777	26.755.883	26.742.277	26.633.131
4.2 Afschrijvingen	1.050.180	914.245	922.619	924.143	916.971
4.3 Huisvestingslasten	1.905.455	1.303.559	1.297.381	1.300.581	1.314.859
4.4 Overige lasten	1.916.071	1.775.867	1.668.228	1.643.228	1.643.227
4 Totaal lasten	31.980.890	30.812.448	30.644.111	30.610.229	30.508.188
5 Totaal financiële baten/lasten	201.335	40.750	30.750	21.250	11.250
Totaal exploitatieresultaat	-633.008	-369.708	-421.155	-781.579	-606.741

De totale baten in 2025 zijn € 31,1 mln. De meeste incidentele baten zijn in de jaren 2026 en verder bewust wel begroot ondanks het onzekere karakter hiervan. Dit betreft onder andere ESF-subsidie en subsidies van de Samenwerkingsverbanden. De totale uitgaven zijn in 2025 bijna € 32,0 mln. Het nettoresultaat is in 2025 negatief door het inzetten van het (bovenmatig) eigen vermogen en extra (huisvestings)lasten.

In de (toekomstige) begrotingen hebben we gekeken naar het personeel in tijdelijke dienst en/of personeel dat door natuurlijk verloop de organisatie zal verlaten. Wanneer we in de formatieplannen het aantal fte in lijn brengen met het aantal leerlingen zal dat ca. 10 fte betreffen. Daar is al in de formatie van 2025-2026 op geanticipeerd. Het verlagen van het aantal fte zal de komende jaren gefaseerd verlopen.

7.2.2 Ontwikkeling balans (2025 versus 2024)

Balans in meerjarenperspectief

Balans	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
	€	€	€	€	€
Activa					
1.2 Materiele vaste activa	8.432.639	8.392.395	8.171.729	7.992.895	7.770.304
1.5 Vorderingen	2.112.278	2.112.278	2.112.278	2.112.278	2.112.278
1.7 Liquide middelen	2.289.687	1.947.701	1.734.690	1.119.423	722.751
Totaal activa	12.834.604	12.452.374	12.018.697	11.224.596	10.605.333
Passiva					
2.1 Eigen vermogen	7.601.825	7.232.117	6.810.962	6.029.383	5.422.642
2.2 Voorzieningen	789.261	789.261	789.261	789.261	789.261
2.3 Langlopende schulden	167.147	154.625	142.103	129.581	117.059
2.4 Kortlopende schulden	4.276.371	4.276.371	4.276.371	4.276.371	4.276.371
Totaal passiva	12.834.604	12.452.374	12.018.697	11.224.596	10.605.333

In de (geprognostiseerde) balansen vanaf 2026 zien wij de volgende opvallende zaken:

- De materiële vaste activa lopen weer terug door een afname van (extra) investeringen;
- De liquide middelen en het eigen vermogen lopen terug door begrote negatieve resultaten.

7.3 Financiële positie

Vanuit het ministerie van OCW zijn er meerdere kengetallen die worden gebruikt om te beoordelen hoe gezond een stichting is. Dit zijn verschillende kengetallen die alle iets anders meten. Onderstaand zijn de vijf kengetallen waar de onderwijsinspectie op beoordeelt.

Financiële kengetallen	Omschrijving	Doel	Signalering Inspectie
Solvabiliteit 2	Eigen Vermogen (incl voorzieningen) / Totaal Vermogen	Toereikendheid van EV om op de lange termijn financiële risico's op te vangen - kredietwaardigheid organisatie	<30%
Liquiditeit (current ratio)	Vlottende activa / Kortlopende schulden	Toereikendheid van de liquiditeiten om op de korte termijn aan de verplichtingen te kunnen voldoen	< 0,75
Rentabiliteit	Resultaat / Totale Baten	Resultaat van de gewone bedrijfsvoering per jaar & gemiddeld over enkele jaren	3-jarig < 0% 2-jarig < -5% 1jarig < -10%
Weerstandsvermogen	Eigen Vermogen / Totale Baten	Indicatie van de financiële reserve om continuïteit te waarborgen	< 5%
Signaleringswaarde bovenmatig publiek eigen vermogen in dzd €		Rekenmethode om te signaleren wat de bovengrens is van mogelijk bovenmatig eigen vermogen	
Huisvestingsratio	(huisvestingslasten+afschr. geb)/totale lasten	Mate waarin huisvesting deel uit maakt van totale lasten	> 10%

Voor Trigoon zien deze kengetallen er als volgt uit:

Financiële kengetallen	Signalering Inspectie	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Solvabiliteit 2	< 30%	65%	65%	64%	63%	61%	59%
Liquiditeit (current ratio)	< 0,75	1,40	1,03	0,95	0,90	0,76	0,66
Rentabiliteit	3-jarig < 0% 2-jarig < -5 1-jarig < -10%	-8,3%	-2,0%	-1,2%	-1,4%	-2,6%	-2,0%
Weerstandsvermogen incl. MVA	< 5%	28%	24%	24%	23%	20%	18%
Waarde bovenmatig publiek eigen vermogen (x € 1.000)		0	0	0	0	0	0
Huisvestingsratio	> 10%	6%	7%	5%	5%	5%	5%
Normatief eigen vermogen (x € 1.000)		7.317	9.154	9.249	9.197	9.263	9.269

Solvabiliteit, liquiditeit en weerstandvermogen

De solvabiliteit en het weerstandsvermogen zijn al jaren goed en blijven dat ook de komende periode, ondanks de dalende trend van deze twee kengetallen. Vanaf 2024 lopen de kengetallen terug naar de norm door de extra inzet en investeringen die er vanuit het bovenmatig eigen vermogen zijn gedaan op de scholen. Ook de liquiditeit zal de komende jaren lager zijn, om te voorkomen dat de liquiditeit beneden de ondergrens daalt zullen we dit risico in beeld brengen met liquiditeitsprognoses om tijdig bij te kunnen sturen.

Rentabiliteit

De rentabiliteit was de afgelopen jaren bewust negatief door het inzetten van bovenmatig eigen vermogen. Boekhoudkundig gezien betekent extra inzet van het eigen vermogen een negatieve rentabiliteit, de komende jaren zal worden gestreefd naar een kostendeekkende begroting zonder extra inzet en een formatie die in lijn ligt met de reguliere inkomsten. In de formatie van 2026-2027 is hier (evenals in de formatie van 2025-2026) reeds op geanticipeerd.

Signalering bovenmatig eigen vermogen

In 2023 is het bovenmatig eigen vermogen opnieuw berekend waaruit bleek dat, ondanks extra investeringen en uitgaven, er nog steeds bovenmatig eigen vermogen was binnen de stichting. Trigoon heeft met ingang van 2024 in de begroting een bedrag gereserveerd voor een innovatiefonds, bedragen t.l.v. het innovatiefonds worden rechtstreeks door de scholen en bovenscholen ingezet. Het eigen vermogen is eind 2024 niet (meer) hoger dan de signaleringswaarde. Met ingang van 2024 is de vermogenspositie gedaald door extra inzet (o.a. innovatiefonds, investeringen m.b.t. verduurzaming en de nieuwe huisvesting van het IKEC). De signaleringswaarde is een bovengrens en geen ondergrens. De ondergrens wordt vooral bepaald door het gewenste weerstandsvermogen.

Verwerking groot onderhoud en gevolgen voor de kengetallen

Trigoon was voornemens per 1 januari 2025 een voorziening te vormen voor groot onderhoud, inmiddels hebben wij de financiële consequenties doorgerekend en vastgesteld dat de vorming van een op de componentenmethode gebaseerde voorziening groot onderhoud niet mogelijk is. De vorming van een voorziening zou gepaard moeten gaan met een volledige afboeking van in voorgaande jaren geactiveerd groot onderhoud, door de combinatie van de vorming van een voorziening en deze afboeking wordt het vermogen van Trigoon veel lager dan het gewenste weerstandsvermogen. Het huidige systeem van activering en afschrijving van groot onderhoud wordt ook in komende jaren op dezelfde wijze voortgezet.

Jaarrekening

Grondslagen voor waardering balans, exploitatie en kasstroom

Algemeen

De grondslagen voor waardering en resultaatbepaling zijn conform de Regeling voor de Jaarverslaggeving Onderwijs (RJO). Op basis van de Regeling voor de Jaarverslaggeving Onderwijs worden Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen van de Raad voor de Jaarverslaggeving toegepast (behoudens afwijkingen aanvullingen in de Regeling voor de Jaarverslaggeving Onderwijs).

Activa en passiva, met uitzondering van het eigen vermogen, worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs.

In de balans, de staat van baten en lasten en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

Voor zover noodzakelijk worden op de vorderingen voorzieningen getroffen voor verwachte oninbaarheid.

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden aangemerkt alle rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van de instelling en nauwe verwanten zijn verbonden partijen.

Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

Grondslagen balans

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of de vervaardigingsprijs, verminderd met de afschrijvingen. De afschrijvingen vinden lineair en naar tijdsgelang plaats op basis van de verwachte toekomstige gebruiksduur.

Een materieel vast actief wordt niet langer in de balans opgenomen wanneer het niet meer aanwijsbaar is of wanneer het buiten gebruik is gesteld en de verwachte opbrengstwaarde nihil is. Een eventueel boekverlies wordt ten laste gebracht van het resultaat.

De kosten van groot onderhoud worden geactiveerd en afgeschreven. Als dergelijke kosten onderdeel zijn van een materieel vast actief, wordt het materieel actief verdeeld in componenten en hierop wordt dan ook afzonderlijk afgeschreven. Deze 'componentenbenadering' wordt toegepast vanaf ofwel het moment van aankoop van het actief of vanaf het moment dat groot onderhoud wordt gepleegd.

Afschrijvingsmethode

Als ondergrens wordt de aanschafwaarde van zaken met een gebruiksduur langer dan 1 jaar met een financiële ondergrens van € 1.000 inclusief btw gehanteerd. Bij het activeren wordt uitgegaan van een restwaarde van € 0.

Indeling activa groepen en afschrijvingspercentages:

Gebouwen en terreinen	2,50% t/m 16,67%
Technische zaken	5,00% t/m 20,00%
Vervoermiddelen	20,00%
Inventaris en apparatuur	3,33% t/m 6,67%
ICT	5,00% t/m 20,00%
Onderwijsleerpakket (OLP)	11,11%

Gebouwen en terreinen

In het geval van investeringen (uitbreiding, renovatie) die voor eigen rekening worden gedaan, dient het bestuur een afschrijvingstermijn aan te geven. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

Vooruit ontvangen investeringssubsidies gemeente

Tot 2021 was de verwerkingwijze als volgt. Indien voor investeringen in de materiële vaste activa subsidies werden verkregen (bijvoorbeeld van de gemeente voor eerste inrichting en onderwijsleerpakket), werden deze opgenomen onder de vooruit ontvangen investeringssubsidies (opgenomen onder de overlopende passiva), mits het actief economisch eigendom van de school/het bevoegd gezag is. Uit de egalisatierekening valt jaarlijks een bedrag vrij ten gunste van de exploitatie, dat wil zeggen een lineaire vrijval gedurende dezelfde looptijd als waarin het actief wordt afgeschreven. In voorkomende gevallen wordt onderscheid gemaakt tussen publieke en private subsidies. De vrijval via de egalisatierekening voor de investeringssubsidies tot 2021 blijven ongewijzigd tot wanneer de vaste activa actief wordt afgeschreven.

Vanaf 2022 hanteren we verwerkingwijze dat de investeringssubsidies direct in aftrek worden gebracht op de materiële vaste activa.

Financiële vaste activa

Dit betreft vorderingen met een looptijd langer dan één jaar.

Vorderingen en overlopende activa

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan 12 maanden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. De liquide middelen staan, voor zover niet anders vermeld, ter vrije beschikking van het bestuur. De depositogelden zijn direct opeisbaar.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de algemene reserve en publieke en private bestemmingsreserves.

Algemene reserve

De algemene reserve geldt ter waarborging van de continuïteit op de lange termijn.

Resultaatbestemming

In deze jaarrekening zijn de resultaatbestemmingen verwerkt over het verslagjaar 2025.

Bestemmingsreserves publiek:

- *Reserve onderhoud*

Dit betreft een reserve die is gevormd in verband met de stelselwijziging in 2018. Voorheen was dit de voorziening planmatig onderhoud, vanaf 2018 is dit een reserve onderhoud.

Bestemmingsreserves privaat:

- *Reserve schoolfonds*

Deze reserve is met eigen middelen, d.w.z. zonder subsidie van de overheid, opgebouwd. Het voor- en nadelig saldo van de exploitatie wordt toegevoegd c.q. onttrokken aan de reserve.

Voorzieningen

Onder de voorzieningen worden de personele voorzieningen gepresenteerd. Tenzij anders aangegeven worden de voorzieningen opgenomen tegen nominale waarde, met uitzondering van de voorziening jubilea. Deze wordt opgenomen tegen de contante waarde. Toevoegingen aan de voorzieningen vinden plaats ten laste van de exploitatierekening. Uitgaven vinden plaats ten laste van de voorziening.

- *Voorziening jubilea:*

Op grond van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving is een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen gevormd. Voor de berekening is uitgegaan van de datum van indiensttreding van de medewerker in het onderwijs. Vanaf deze datum bouwt de medewerker aanspraken op voor een te ontvangen jubileum-gratificatie bij 25-jarig en 40-jarig dienstverband. Er is rekening gehouden met een variabele blijfkans en een rekenrente van 2,5%.

- *Voorziening levensfasebewust personeelsbeleid (LFBPB)/duurzame inzetbaarheid:*

De regeling levensfasebewust personeelsbeleid bestaat uit een persoonlijk basisbudget van 50 uur per fte voor vo en 40 uur per fte voor po voor alle OP-ers en OOP-ers (de werknemer kan deze besteden naar keuze die past binnen de levensfase), een aanvullend budget van 120 uur voor de medewerkers vanaf 57 jaar en het overgangsrecht voor diegenen die op 31-07-2014 52 jaar of ouder zijn. De voorziening heeft betrekking op het basisbudget en het aanvullend budget. De hoogte van deze voorziening is gebaseerd op het gespaarde aantal uur vermenigvuldigd met de loonkosten per uur.

- *Voorziening langdurig zieken (bij eigen risicodragerschap ziekteverzuim en/of WGA):*

De instelling is eigen risicodragers voor het ziekteverzuim van de medewerkers gedurende de eerste 2 jaar. Voor medewerkers die per balansdatum langdurig ziek zijn (en dit naar verwachting blijven) wordt een voorziening gevormd voor de loonkosten van de nog resterende maanden van deze periode. Dit vanuit de veronderstelling dat deze medewerkers tijdens hun ziekte geen prestaties voor de instelling leveren. De voorziening wordt opgenomen voor de nominale waarde.

- *Voorziening eigen wachtgelders:*

Indien een werknemer ontslagen wordt en de instroomtoets van het Participatiefonds niet positief wordt afgerond of er een negatieve beschikking wordt afgegeven, verhaalt het Participatiefonds de uitkeringen op het bevoegd gezag. Voor alle ex-werknemers waarvoor de instroomtoets niet met positieve beschikking is afgerond wordt voor de nog komende periode een voorziening gevormd. Voor alle ex-medewerkers waarvan op 31 december 2025 zeker is dat voor hen de instroomtoets niet tot een positieve beschikking heeft geleid, of van wie het bevoegd gezag aangeeft geen positieve beschikking te verwachten wordt een voorziening gevormd. Deze is berekend als het aantal maanden dat het bevoegd gezag verwacht dat de uitkering zal duren vermenigvuldigd met het maandelijks bedrag dat verhaald wordt op de instelling, gebaseerd op informatie van het UWV.

Langlopende schulden

Langlopende schulden worden bij de eerste waardering gewaardeerd tegen reële waarde. Schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten.

Onder deze post valt onder meer vooruit ontvangen investeringssubsidies. Deze subsidies worden als schuld gepresenteerd onder vooruit ontvangen investeringssubsidies.

Kortlopende schulden

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

Overlopende passiva

De overlopende passiva betreffen vooruit ontvangen bedragen die aan opvolgende perioden worden toegerekend en nog te betalen bedragen, voor zover niet onder de andere kortlopende schulden zijn te plaatsen.

Grondslagen staat van baten en lasten

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en lasten over het verslagjaar, met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen. De baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Lasten en risico's die hun oorsprong vinden vóór het einde van het verslagjaar, zijn in acht genomen als zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Het resultaat van de staat van baten en lasten wordt toegevoegd aan de (bestemde) reserve(s) die door het bestuur is/ zijn bepaald.

Rijksbijdragen

Onder de rijksbijdragen worden de vergoedingen voor de exploitatie opgenomen verstrekt door het Ministerie Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW). De rijksbijdragen worden toegerekend aan het verslagjaar

Overheidssubsidies

Exploitatiesubsidies worden als bate verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of de opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zicht heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen en de condities voor ontvangst kunnen worden aangetoond.

Pensioenen

Trigoon heeft voor haar werknemers een toegezegd pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komen de werknemers die op de pensioengerechtigde leeftijd recht hebben op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd. De verplichtingen die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds ABP.

Aan het ABP worden premies betaald waarvan een deel door de werkgever en een deel door de werknemer wordt betaald. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. Per ultimo 2025 heeft dit pensioenfonds een dekkingsgraad van 123,5%. De pensioenverplichting wordt gewaardeerd volgens de "verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering". In deze benadering wordt de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie als last in de staat van baten en lasten verantwoord. Er bestaat geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bedragen in het geval van een tekort bij het ABP, anders dan het effect van hogere premies. Daarom zijn alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar verantwoord in de jaarrekening.

Financieel resultaat

De rentebaten en -lasten betreffen de op de verslagperiode betrekking hebbende rentebaten en -lasten van uitgegeven en ontvangen leningen.

Resultaatbestemming

Het resultaat wordt gemuteerd op het eigen vermogen, zoals opgenomen onder de overige gegevens en in de toelichting op de balans.

Grondslagen voor het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij de indirecte methode wordt het resultaat als basis genomen. Dit overzicht geeft weer waaraan in de verslagperiode beschikbaar gekomen gelden zijn besteed.

B1. JAARREKENING

FINANCIËLE POSITIE

Ter verkrijging van inzicht in de financiële positie van het college van bestuur dienen de navolgende overzichten. Deze zijn gebaseerd op de gegevens uit de jaarrekening. Ter analyse van de financiële positie dient de volgende opstelling, welke is gebaseerd op de gegevens uit de balans (na verwerking resultaatbestemming):

	31 december 2025		31 december 2024	
	€	%	€	%
Activa				
1.2 Materiële vaste activa	8.432.639	65,7	7.691.321	53,2
1.5 Vorderingen	2.112.278	16,5	1.834.261	12,7
1.7 Liquide middelen	2.289.687	17,8	4.933.433	34,1
	<u>12.834.605</u>	<u>100,0</u>	<u>14.459.015</u>	<u>100,0</u>
Passiva				
2.1 Eigen vermogen	7.601.826	59,2	8.234.833	57,0
2.2 Voorzieningen	789.261	6,1	1.225.513	8,5
2.3 Langlopende schulden	167.147	1,3	179.669	1,2
2.4 Kortlopende schulden	4.276.371	33,3	4.819.000	33,3
	<u>12.834.605</u>	<u>100,0</u>	<u>14.459.015</u>	<u>100,0</u>

RESULTAAT

Het resultaat over 2025 bedraagt € -633.008 tegenover € -2.463.033 over 2024. De resultaten over beide jaren kunnen als volgt worden samengevat:

	Realisatie 2025 €	Begroting 2025 €	Realisatie 2024 €
Baten			
3.1 (Rijks)bijdragen	29.249.454	28.833.593	27.584.642
3.2 Overige overheidsbijdragen en subsidies	564.671	335.325	860.175
3.5 Overige baten	1.332.422	912.493	1.102.787
	<u>31.146.547</u>	<u>30.081.411</u>	<u>29.547.604</u>
Lasten			
4.1 Personele lasten	27.109.184	26.586.515	27.551.113
4.2 Afschrijvingen	1.050.180	1.060.045	976.129
4.3 Huisvestingslasten	1.905.455	1.453.500	1.676.798
4.4 Overige instellingslasten	1.916.071	1.870.533	2.016.772
	<u>31.980.890</u>	<u>30.970.593</u>	<u>32.220.812</u>
Saldo baten en lasten	<u>-834.343</u>	<u>-889.182</u>	<u>-2.673.208</u>
Financiële baten en lasten	201.335	150.750	210.175
Netto resultaat	<u>-633.008</u>	<u>-738.432</u>	<u>-2.463.033</u>

B2. Balans per 31 december 2025

B2 BALANS PER 31 december 2025
(na verwerking resultaatbestemming)

	31 december 2025		31 december 2024	
	€	€	€	€
ACTIVA				
Vaste activa				
1.2 Materiële vaste activa				
Gebouwen en terreinen	4.167.244		3.933.470	
Technische zaken	1.418.567		1.441.491	
Vervoermiddelen	39.077		75.406	
Inventaris en apparatuur	1.843.601		1.285.560	
ICT	680.793		638.190	
Onderwijsleerpakket	283.357		317.204	
		8.432.639		7.691.321
1.5 Vorderingen				
1.5.2 Ministerie van OCW	905.401		93.417	
1.5.7 Overige vorderingen	1.099.723		1.572.528	
1.5.8 Overige overlopende activa	107.154		168.316	
		2.112.278		1.834.261
1.7 Liquide middelen		2.289.687		4.933.433
		<u>12.834.605</u>		<u>14.459.015</u>
	31 december 2025		31 december 2024	
	€	€	€	€
PASSIVA				
2.1 Eigen vermogen				
2.1.1 Algemene reserve	5.319.632		5.951.517	
2.1.2/3 Bestemmingsreserves (publiek en privaat)	2.282.193		2.283.317	
		7.601.825		8.234.834
2.2 Voorzieningen				
2.2.1 Personeelsvoorzieningen	789.261		1.225.513	
		789.261		1.225.513
2.3 Langlopende schulden				
2.3.7 Overige langlopende schulden	167.147		179.669	
		167.147		179.669
2.4 Kortlopende schulden				
2.4.3 Crediteuren	407.949		653.740	
2.4.4 Vooruitontvangen bedragen OCW	419.193		626.833	
2.4.7 Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.201.449		1.273.777	
2.4.8 Schulden terzake van pensioenen	324.792		331.832	
2.4.9 Overige kortlopende schulden	589.407		369.595	
2.4.10 Overlopende passiva	1.333.581		1.563.222	
		4.276.371		4.819.000
		<u>12.834.605</u>		<u>14.459.015</u>

B3. Staat van baten en lasten 2025

	Realisatie 2025 €	Begroting 2025 €	Realisatie 2024 €
Baten			
3.1 (Rijks)bijdragen	29.249.454	28.833.593	27.584.642
3.2 Overige overheidsbijdragen en subsidies	564.671	335.325	860.175
3.5 Overige baten	1.332.422	912.493	1.102.787
	<u>31.146.547</u>	<u>30.081.411</u>	<u>29.547.604</u>
Lasten			
4.1 Personele lasten	27.109.184	26.586.515	27.551.113
4.2 Afschrijvingen	1.050.180	1.060.045	976.129
4.3 Huisvestingslasten	1.905.455	1.453.500	1.676.798
4.4 Overige instellingslasten	1.916.071	1.870.533	2.016.772
	<u>31.980.890</u>	<u>30.970.593</u>	<u>32.220.812</u>
Saldo baten en lasten	<u>-834.343</u>	<u>-889.183</u>	<u>-2.673.208</u>
Financiële baten en lasten			
5.1 Financiële baten	209.027	160.000	218.099
5.5 Financiële lasten	7.691	9.250	7.924
Financiële baten en lasten	<u>201.335</u>	<u>150.750</u>	<u>210.175</u>
Netto resultaat	<u>-633.008</u>	<u>-738.433</u>	<u>-2.463.033</u>

B4. Kasstroomoverzicht 2025

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

	31 december 2025		31 december 2024	
	€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Saldo baten en lasten (exclusief financiële baten en lasten)	-834.343		-2.673.208	
Aanpassingen voor:				
- Afschrijvingen	1.027.708		780.623	
- Mutaties investeringen	-60.057		-265.948	
- Mutaties langlopende schulden	-12.522		-12.521	
- Mutaties voorzieningen	-436.252		-150.024	
		518.878		352.130
Veranderingen in vlottende middelen:				
- Vorderingen	-129.288		-974.652	
- Kortlopende schulden	-542.629		1.066.616	
		-671.918		91.964
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	-987.383		-2.229.114	
- Werkelijk ontvangen interest	60.299		218.099	
- Werkelijk betaalde interest	-7.691		-7.924	
		52.607		210.175
Kasstroom uit operationele activiteiten	-934.776		-2.018.939	
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investeringen materiële vaste activa	-1.792.464		-2.033.894	
Desinvesteringen in materiële vaste activa	83.494		461.454	
		-1.708.970		-1.572.440
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Overige kapitaalsmutaties	-		-	
		-		-
Mutatie liquide middelen		-2.643.746		-3.591.379
Beginstand liquide middelen	4.933.433		8.524.812	
Mutatie liquide middelen	-2.643.746		-3.591.379	
Eindstand liquide middelen		2.289.687		4.933.433

B5. Toelichting behorende bij de balans

(na verwerking resultaatbestemming)

ACTIVA

VASTE ACTIVA

1.2 Materiële vaste activa

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Gebouwen en terreinen	4.167.244	3.933.470
Technische zaken	1.418.567	1.441.491
Vervoermiddelen	39.077	75.406
Inventaris en apparatuur	1.843.601	1.285.560
ICT	680.793	638.190
Onderwijsleerpakket	283.357	317.203
	<u>8.432.639</u>	<u>7.691.321</u>

	Gebouwen/ Terreinen	Technische zaken	Vervoer- middelen	Inventaris en apparatuur	ICT	OLP	Totaal
	€	€	€	€	€	€	€
Aanschafwaarde	4.684.010	2.474.545	170.074	2.143.452	1.646.356	682.695	11.801.132
Cumulatieve afschrijving	-750.539	-1.033.054	-94.668	-857.892	-1.008.166	-365.492	-4.109.811
Boekwaarde 31-12-2024	3.933.470	1.441.491	75.406	1.285.560	638.190	317.204	7.691.321
Mutaties 2025							
Investerings	563.194	186.552	-	741.539	273.085	28.093	1.792.463
Desinvesteringen	-1.428	-3.754	-	-73.151	-	-5.161	-83.494
Afschrijvingen	-328.425	-208.433	-36.329	-165.079	-230.483	-58.959	-1.027.708
Afschr.desinvesteringen	433	2.711	-	54.731	-	2.182	60.057
Mutaties Boekwaarde	233.774	-22.924	-36.329	558.040	42.602	-33.845	741.318
Aanschafwaarde	5.245.776	2.657.343	170.074	2.811.840	1.919.441	705.627	13.510.101
Cumulatieve afschrijving	-1.078.531	-1.238.776	-130.997	-968.240	-1.238.649	-422.269	-5.077.462
Boekwaarde 31-12-2025	4.167.245	1.418.567	39.077	1.843.600	680.792	283.358	8.432.639
Afschrijvingspercentages		t/m					
Gebouwen en terreinen		2,50%	16,67%				
Technische zaken		5,00%	20,00%				
Vervoermiddelen		20,00%	20,00%				
Inventaris en apparatuur		3,33%	6,67%				
ICT		5,00%	20,00%				
Onderwijsleerpakket (OLP)		11,11%	11,11%				

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
1.5 Vorderingen		
1.5.2 Ministerie van OCW	905.401	93.417
1.5.7 Overige vorderingen	1.099.723	1.572.529
1.5.8 Overige overlopende activa	107.154	168.316
	<u>2.112.278</u>	<u>1.834.262</u>

De vordering op het Ministerie van OCW heeft betrekking op de bekostiging PO over 2022 (bekostiging € 756.673, rente € 148.728).

1.5.7 Overige vorderingen

Overige vorderingen	1.048.140	1.519.588
Vordering op Samenwerkingsverbanden	51.583	23.140
Vordering op Gemeenten		29.801
	<u>1.099.723</u>	<u>1.572.529</u>

1.5.8 Overige overlopende activa

Vooruitbetaalde kosten	107.154	130.837
	<u>107.154</u>	<u>130.837</u>

1.7 Liquide middelen

1.7.1 Kasmiddelen	1.737	1.884
1.7.2 Banktegoeden	2.288.133	4.931.549
1.7.4 Overige	-183	-
	<u>2.289.687</u>	<u>4.933.433</u>

1.7.1 Kasmiddelen

Kassen	1.737	1.884
	<u>1.737</u>	<u>1.884</u>

1.7.2 Banktegoeden

Betaalrekening bestuur	1.837.181	4.333.825
Betaalrekening school	450.946	597.718
Spaarrekening	6	6
	<u>2.288.133</u>	<u>4.931.549</u>

Passiva

2.1 Eigen vermogen

	Saldo 1-1- 2025	Resultaat	Overige mutaties	Saldo 31-12- 2025
	€	€	€	€
2.1.1 Algemene reserve	5.951.517	- 631.885	-	5.319.632
2.1.2 Bestemmingsreserves publiek (A)				
Reserve onderhoud	2.153.126	-	-	2.153.126
	2.153.126	-	-	2.153.126
2.1.3 bestemmingsreserves privaat (B)				
Reserve schoolfonds	130.191	- 1.123		129.068
	130.191	- 1.123	-	129.068
Totaal bestemmingsreserves (A + B)	2.283.317	- 1.123	-	2.282.193
	<u>8.234.834</u>	<u>- 633.008</u>	<u>-</u>	<u>7.601.825</u>

2.2 Voorzieningen

	Saldo 1-1- 2025	Dotaties	Ontrekkingen	Vrijval	Saldo 31-12- 2025	Kortlopend deel < 1 jaar	Langlopend deel > 1 jaar
	€	€	€	€	€	€	€
2.2.1 Personeels- voorzieningen							
Jubilea	285.940	39.060	- 36.549	- 8.553	279.897	33.588	246.309
Duurzame inzetbaarheid	162.085	78.208	- 18.088	- 101.252	120.953	-	120.953
Langdurig zieken	771.511	34.458	-	- 427.021	378.949	265.264	113.685
Eigen wachtgelders	5.977	9.462	-	- 5.977	9.462	9.462	-
	<u>1.225.513</u>	<u>161.188</u>	<u>- 54.637</u>	<u>- 542.803</u>	<u>789.261</u>	<u>308.314</u>	<u>480.947</u>

2.3 Langlopende schulden

				31-12-2025	31-12-2024
				€	€
Overige langlopende schulden				167.147	179.669
				<u>167.147</u>	<u>179.669</u>
	Boekwaarde 1-1-2025	Aflossing 2025	Boekwaarde 31-12-2025	Looptijd < 1 jaar	Looptijd < 5 jaar
	€	€	€	€	€
Investeringsubsidie OCW	149.886	- 7.524	142.361	7.524	37.622
Investeringsubsidie Gemeente	29.783	- 4.997	24.786	4.997	24.986
	<u>179.669</u>	<u>- 12.522</u>	<u>167.147</u>	<u>12.521</u>	<u>62.607</u>

2.4 Kortlopende schulden	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
2.4.3 Crediteuren	407.949	653.740
2.4.4 Vooruitontvangen bedragen OCW	419.193	626.833
2.4.7 Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.201.449	1.273.777
2.4.8 Schulden terzake van pensioenen	324.792	331.832
2.4.9 Overige kortlopende schulden	589.407	369.595
2.4.10 Overlopende passiva	<u>1.333.581</u>	<u>1.563.223</u>
	<u>4.276.371</u>	<u>4.819.000</u>

2.4.7 Belastingen en premies sociale verzekeringen

2.4.7.1 Loonheffing	1.181.153	1.238.451
2.4.7.2 Omzetbelasting	10.899	17.742
2.4.7.4 Premie participatiefonds	9.397	17.584
	<u>1.201.449</u>	<u>1.273.777</u>

2.4.9 Overige kortlopende schulden

2.4.9.2 Overige	589.407	369.595
	<u>589.407</u>	<u>369.595</u>

In 2026 is van de Gemeente Hoorn een afrekening ontvangen inzake het onderhoud van de voormalige locaties van het IKEC, deze bedraagt € 230.000.

2.4.10 Overlopende passiva

2.4.10 Bindingstoelage/oktobertoelage	64.920	1.506
2.4.10 Investeringsubsidie Gemeente	4.997	4.997
2.4.10 Investeringsubsidie OCW	7.524	7.524
2.4.10 Nog te betalen vakantiegeld	846.954	842.005
2.4.10 Nieuwkomersklas	249.003	301.498
2.4.10 Overige	<u>160.183</u>	<u>405.693</u>
	<u>1.333.581</u>	<u>1.563.223</u>

B6. Toelichting behorende bij de staat van baten en lasten 2025

Baten

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
3.1 Rijksbijdragen			
3.1.1 Rijksbijdragen OCW			
Basisbekostiging	21.704.350	21.757.893	20.712.507
Basisbekostiging PO 2022	756.673	-	-
Aanvullende bekostiging	2.298.162	2.232.032	2.189.766
	<u>24.759.186</u>	<u>23.989.925</u>	<u>22.902.273</u>
3.1.2 Overige subsidies OCW			
Subsidie Verbetering Basisvaardigheden	460.548	440.984	321.543
Regeling School en Omgeving	237.875	248.162	319.092
Subsidie Brugfunctionaris	160.000	160.000	-
Regeling Onderwijskansen	147.046	149.198	144.670
Subsidie lerarenbeurs	73.597	53.100	118.205
Subsidie zij-instroom	26.042	35.000	25.000
Subsidie Ontwikkelkracht	54.413	67.833	38.867
Bijzondere bekostiging professionalisering	46.757	44.617	89.274
Bijzondere bekostiging wegens samenvoeging	49.785	45.000	47.335
Aanvullende bekostiging EMB-leerlingen	45.119	64.893	62.865
Vrijval investeringssubsidie OCW	7.524	6.891	7.524
Overige subsidies	6.151	-	-
	<u>1.314.857</u>	<u>1.315.678</u>	<u>1.174.376</u>
3.1.3 Ontvangen doorbetalingen Samenwerkingsverband (SWV)			
Ondersteuningsmiddelen	2.065.791	2.082.089	2.099.904
Onderwijs- zorgarrangementen (OZA)	360.000	360.000	380.000
Extra ondersteuningsmiddelen (P2O)	202.328	220.500	239.953
Overige projecten	547.291	865.400	788.137
	<u>3.175.411</u>	<u>3.527.989</u>	<u>3.507.994</u>
	<u>29.249.454</u>	<u>28.833.592</u>	<u>27.584.642</u>
3.2 Overige overheidsbijdragen en subsidies			
Overdracht bekostiging St. Present Nieuwkomersklas	392.278	222.000	636.944
Gemeente, vergoeding gymzaal	63.635	74.400	101.174
Gemeente, vergoeding beweegmanagement	23.837	22.000	22.191
Bijdrage Onderwijsregio	69.042	-	-
Subsidie RVO	10.045	-	4.329
Vrijval investeringssubsidie Gemeente	4.997	2.925	4.997
Overige bijdragen	836	14.000	90.541
	<u>564.671</u>	<u>335.325</u>	<u>860.175</u>

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
€	€	€	
3.5 Overige baten			
3.5.1 Opbrengst verhuur			
Opbrengst medegebruik en verhuur	90.390	76.120	55.676
Bijdrage meerjarenonderhoudsplan (MJOP)	9.817	-	-
	<u>100.207</u>	<u>76.120</u>	<u>55.676</u>
3.5.2 Detachering personeel			
Detachering personeel	<u>435.836</u>	<u>125.000</u>	<u>204.948</u>
3.5.3 Detachering leerlingen			
Detachering leerlingen	<u>92.513</u>	<u>50.000</u>	<u>104.656</u>
3.5.4 Sponsoring			
Opbrengst sponsoring (privaat)	<u>4.765</u>	<u>-</u>	<u>4.560</u>
3.5.5 Ouderbijdragen			
Ouderbijdragen	<u>33.406</u>	<u>9.200</u>	<u>45.224</u>
3.5.6 Overige			
Opbrengsten ZoWh@t	212.370	291.250	185.170
Europees Sociaal Fonds	97.984	97.984	97.983
Opbrengsten restaurant	29.997	16.000	26.396
Stagevergoeding leerlingen	7.668	7.000	12.794
Overige	317.677	239.939	365.381
	<u>665.696</u>	<u>652.173</u>	<u>687.723</u>
	<u>1.332.423</u>	<u>912.493</u>	<u>1.102.787</u>

Lasten

4.1 Personele lasten

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
€	€	€	
4.1.1.1 Lonen en salarissen	20.049.533	19.262.235	19.754.771
4.1.1.2 Sociale lasten	2.829.540	2.986.396	2.840.147
4.1.1.3 Pensioenlasten	2.805.434	2.603.493	2.781.400
4.1.1.4 Premie fondsen	114.002	205.886	207.124
4.1.2 Overige personele lasten	1.503.260	1.658.005	2.281.944
4.1.3 Uitkeringen UWV (-/-)	-192.585	-129.500	-314.273
	<u>27.109.184</u>	<u>26.586.515</u>	<u>27.551.113</u>

4.1.2 Overige personele lasten

Mutatie voorziening langdurig zieken	-392.562	50.000	24.835
Mutatie voorziening jubilea	30.506	55.600	35.077
Mutatie voorziening Duurzame Inzetbaarheid	-29.815	44.850	2.539
Mutatie voorziening eigen wachtgelders	7.424	-	-54.523
Lasten personeel niet in loondienst (PNIL)	362.832	412.500	640.136
Overige externe inhuur	637.444	472.000	712.616
Lasten Arbodienst	87.015	145.850	157.049
Begeleiding en ondersteuning personeel	101.444	5.000	44.428
Nascholing	452.993	261.500	458.330
Werkkostenregeling	119.968	104.580	118.976
Vrijwilligersvergoedingen	20.447	25.725	23.692
Vergoeding dienstreizen	34.011	500	1.673
Overige personeelskosten	71.552	79.900	117.117
	<u>1.503.260</u>	<u>1.658.005</u>	<u>2.281.944</u>

Personeelsbezetting

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
Aantal FTE's	Aantal FTE's	Aantal FTE's	
DIR	17	17	17
OP	129	132	136
OOP	121	124	128
	<u>267</u>	<u>273</u>	<u>281</u>

4.2 Afschrijvingen

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
€	€	€	
Afschrijvingen gebouwen	328.425	521.585	292.488
Afschrijvingen technische zaken	208.433	150.757	251.835
Afschrijvingen vervoermiddelen	36.329	10.873	14.509
Afschrijvingen inventaris en apparatuur	165.079	53.351	142.926
Afschrijvingen ICT	230.483	198.457	214.310
Afschrijvingen onderwijsleerpakket	58.960	125.023	60.061
Boekresultaat desinvesteringen	22.471	-	-
	<u>1.050.180</u>	<u>1.060.045</u>	<u>976.129</u>

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
€	€	€	
4.3 Huisvestingslasten			
4.3.1 Huur			
Hurlasten	70.291	55.000	72.383
	<u>70.291</u>	<u>55.000</u>	<u>72.383</u>
4.3.3 Onderhoud			
Onderhoudslasten (klein onderhoud)	253.345	221.750	266.393
Bewaking en beveiliging	27.277	15.900	22.185
Onderhoudsbeheer	76.707	20.000	68.595
	<u>357.330</u>	<u>257.650</u>	<u>357.173</u>
4.3.4 Energie en water			
Energiekosten en water	549.236	482.500	517.436
	<u>549.236</u>	<u>482.500</u>	<u>517.436</u>
4.3.5 Schoonmaakkosten			
Schoonhouden gebouw	584.550	638.200	631.658
	<u>584.550</u>	<u>638.200</u>	<u>631.658</u>
4.3.6 Heffingen			
Belastingen en heffingen	77.784	40.150	98.148
	<u>77.784</u>	<u>40.150</u>	<u>98.148</u>
4.3.8 Overige huisvestingslasten			
Gemeente inzake voormalige locaties IKEC	230.000	-	-
Overige huisvestingslasten	36.265	-	-
	<u>266.265</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
4.4 Overige instellingslasten			
4.4.1 Administratie en beheer			
Administratiekantoor	210.138	209.500	190.786
Accountantskosten	35.816	35.000	42.349
Advieskosten	110.517	51.000	92.438
Verzekeringslasten	24.627	26.300	23.922
Kopieerkosten en drukwerk	41.180	85.000	120.305
Kantoorkosten (inclusief telefonie)	206.360	141.680	237.001
	<u>628.640</u>	<u>548.480</u>	<u>706.800</u>
4.4.2 Inventaris, apparatuur en leermiddelen			
Kosten leer- en hulpmiddelen	432.922	466.630	502.723
Informatietechnologie	177.024	180.250	158.695
Licenties	232.983	205.100	252.891
Testen en toetsen	39.102	21.500	15.038
Overige	9.731	34.800	76.093
	<u>891.763</u>	<u>908.280</u>	<u>1.005.440</u>

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
4.4 Overige instellingslasten			
4.4.4 Overige lasten			
Materiële kosten projecten en subsidies	130.685	61.188	13.313
Vergoeding raad van toezicht	31.355	40.000	35.885
Communicatie, PR en advertentiekosten	34.258	33.800	53.880
Kosten vervoermiddelen	37.524	37.200	40.621
Kosten restaurant	30.815	16.000	20.944
Culturele vorming	77.185	46.400	31.866
Medezeggenschap	4.749	4.250	2.870
Lasten schoolfonds en ouderraad	34.530	60.635	91.043
Representatiekosten	7.828	7.600	11.117
Uitgaven t.l.v. Innovatiefonds	-	80.000	-
Overige	6.741	6.700	2.992
	<u>395.669</u>	<u>393.773</u>	<u>304.532</u>

Uitgaven t.l.v. Innovatiefonds

Dit betreft het bovenschoolse deel van het innovatiefonds, de werkelijke uitgaven voor nascholing en kwaliteitsbeleid zijn opgenomen onder de overige personele lasten.

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Financiële baten en lasten			
5.1 Financiële baten			
Rentebaten	209.027	160.000	218.099
	<u>209.027</u>	<u>160.000</u>	<u>218.099</u>
5.5 Financiële lasten			
Bankkosten	7.691	9.250	7.924
	<u>7.691</u>	<u>9.250</u>	<u>7.924</u>
Totaal financiële baten en lasten	<u>201.335</u>	<u>150.750</u>	<u>210.175</u>
Honorarium accountant			
Onderzoek jaarrekening	35.816	35.000	42.349
Andere controleopdrachten	-	-	-
Fiscale adviezen	-	-	-
Andere niet-controlediensten	-	-	-
	<u>35.816</u>	<u>35.000</u>	<u>42.349</u>

Model E: Verbonden partijen

Naam	Juridische Vorm	Statutaire zetel	Code activit.	Eigen Verm. 31 dec EUR	Resultaat boekjaar EUR	Art.2: 403 BW Ja/Nee	Deeln. % 0	Consol. Ja/Nee
SWV De Westfriese Knoop	Stichting	Hoorn NH	4	nvt	nvt	Nee	0	Nee
SWV VO West-Friesland	Stichting	Hoorn NH	4	nvt	nvt	nee	0	nee

Code activiteiten: 1. contractonderwijs, 2. contractonderzoek, 3. onroerende zaken, 4. overige

Art. 2:403 BW: Nee invullen, tenzij SWV als rechtspersoon behoort tot een groep.

B7. Segmentatie

B3 STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2025

	Realisatie 2025 PO €	Realisatie 2025 VO €	Realisatie 2025 Totaal €
Baten			
3.1 (Rijks)bijdragen	20.906.106	8.343.347	29.249.454
3.2 Overige overheidsbijdragen en subsidies	503.979	50.646	564.671
3.5 Overige baten	702.000	640.468	1.332.422
	<u>22.112.085</u>	<u>9.034.461</u>	<u>31.146.547</u>
Lasten			
4.1 Personele lasten	19.312.091	7.797.093	27.109.184
4.2 Afschrijvingen	689.633	360.547	1.050.180
4.3 Huisvestingslasten	1.479.786	425.669	1.905.455
4.4 Overige instellingslasten	1.107.981	808.091	1.916.071
	<u>22.589.491</u>	<u>9.391.400</u>	<u>31.980.890</u>
Saldo baten en lasten	<u>-477.406</u>	<u>-356.939</u>	<u>-834.343</u>
Financiële baten en lasten			
5.1 Financiële baten	191.400	17.627	209.027
5.5 Financiële lasten	5.126	2.564	7.691
Financiële baten en lasten	<u>186.274</u>	<u>15.063</u>	<u>201.335</u>
Netto resultaat	<u><u>-291.132</u></u>	<u><u>-341.876</u></u>	<u><u>-633.008</u></u>

B8. Model G

Trigoon heeft de volgende subsidies ontvangen die specifiek verantwoord dienen te worden:

G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

(Regeling ROS art. 13, lid 2 sub a)

Omschrijving	Toewijzing		De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikkingen geheel uitgevoerd en afgerond
	Kenmerk	datum	
Studieverlof	1414076	1-8-2024	Ja *)
Studieverlof	1414097	1-8-2024	Ja
Studieverlof	172616	14-5-2025	Onderhanden
Studieverlof	174344	14-5-2025	Onderhanden
Studieverlof	173178	14-5-2025	Onderhanden
Studieverlof	171719	14-5-2025	Onderhanden
Studieverlof	ABLTINS-409279	8-5-2025	Onderhanden
Onderwijspersoneel opleiding tot leraar	SOOL23625	14-12-2023	Onderhanden
Onderwijspersoneel opleiding tot leraar	SOOL23655	14-12-2023	Onderhanden
Onderwijspersoneel opleiding tot leraar	SOOL23482	13-12-2023	Onderhanden
Onderwijspersoneel opleiding tot leraar	SOOL23484	15-12-2023	Onderhanden
Onderwijspersoneel opleiding tot leraar	SOOLPO25416	18-11-2025	Onderhanden
Onderwijspersoneel opleiding tot leraar	SOOLVO24002	29-2-2024	Onderhanden
Onderwijspersoneel opleiding tot leraar	SOOLVO24166	31-10-2024	Onderhanden
Onderwijspersoneel opleiding tot leraar	SOOLVO24167	31-10-2024	Onderhanden
Subsidie zij-instroom	3-282-39949	14-11-2023	Ja
Subsidie zij-instroom	3-285-39971	14-11-2023	Ja
Subsidie zij-instroom	SZIVVAS-2124799	13-3-2025	Onderhanden
School en Omgeving	RSO-23312	3-7-2024	Ja
School en Omgeving	RSO-COA24112	11-12-2024	Ja
School en Omgeving	RSO-24228	6-8-2024	Ja
Verbetering Basisvaardigheden	VBV23-PO-2789	31-5-2023	Ja
Verbetering Basisvaardigheden	VBV23P-R2-VO-0033	30-11-2023	Ja
Verbetering Basisvaardigheden	VBV24-VO2882	17-6-2024	Onderhanden
Verbetering Basisvaardigheden	VBV24-PO1174	17-6-2024	Onderhanden
Verbetering Basisvaardigheden	VBV25-PO-0660	28-4-2025	Onderhanden
Brugfunctionaris	BRF-242412	31-5-2024	Onderhanden
Brugfunctionaris	BRF-241036	31-5-2024	Onderhanden
Ontwikkelkracht	OWK240124	5-6-2024	Ja
Reiskosten entreeleerlingen	REPRO041	7-11-2024	Onderhanden
Reiskosten entreeleerlingen	REPRO157	7-11-2024	Onderhanden

G2 Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule

(Regeling ROS art. 13, lid 2 sub b)

G2A Aflopend per ultimo verslagjaar

Niet van toepassing

G2B Doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Niet van toepassing

*) Onderhanden	De subsidie loopt nog conform de subsidieverplichtingen
Ja	De subsidie is afgerond conform de subsidieverplichtingen
Nee	De subsidie is afgerond in strijd met de subsidieverplichtingen

B9. Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector

WNT-verantwoording 2025

Sinds 1 januari 2013 geldt de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT). De WNT schrijft voor dat de beloning van topfunctionarissen verantwoord dient te worden in de jaarrekening, ook als de beloning beneden de norm blijft. Op de stichting is het bezoldigingsmaximum van toepassing.

Complexiteitspunten en bezoldigingsmaximum

Gemiddelde baten 6 complexiteitspunten.

Gemiddeld aantal leerlingen 1 complexiteitspunt.

Het aantal gewogen onderwijssoorten is 4 complexiteitspunten.

Dit totaal van 11 complexiteitspunten correspondeert met bezoldigingsklasse D.

Het voor Stichting Trigoon toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 191.000

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling alsmede degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt.

Gegevens 2025	J.van Berkum	S.A.C. Hauwert
Bedragen x € 1		
Functiegegevens	Voorzitter CvB	Lid CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01-31/12	01/01-31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0000	0,8000
Dienstbetrekking	Ja	Ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	€ 140.928	€ 101.262
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 22.940	€ 16.161
<i>Subtotaal</i>	€ 163.868	€ 117.423
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	€ 191.000	€ 152.800
Totaal bezoldiging 2025	€ 163.868	€ 117.423

Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan

N.v.t.

N.v.t.

Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling

N.v.t.

N.v.t.

Gegevens 2024	J.van Berkum	S.A.C. Hauwert
Bedragen x € 1		
Functiegegevens	Voorzitter CvB	Lid CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01/01-31/12	01/01-31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0000	0,8000
Dienstbetrekking	Ja	Ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 130.464	€ 93.135
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 22.185	€ 14.180
<i>Subtotaal</i>	€ 152.649	€ 107.315
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	€ 181.000	€ 144.800
Totaal bezoldiging 2024	€ 152.649	€ 107.315

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2025

Bedragen x € 1	N. 't Hooft	R. Rook	E. Bakker	M. van 't Zand	H. Lenting
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functie vervulling in 2025	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12
Bezoldiging					
Bezoldiging	€ 8.000	€ 5.535	€ 5.687	€ 5.556	€ 5.500
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 28.650	€ 19.100	€ 19.100	€ 19.100	€ 19.100
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Totaal bezoldiging 2025	€ 8.000	€ 5.535	€ 5.687	€ 5.556	€ 5.500
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2024

Bedragen x € 1	N. 't Hooft	N. 't Hooft	R. Rook	E. Bakker	M. van 't Zand	H. Lenting	H. Lenting
Functiegegevens	Lid	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Voorzitter	Lid
Aanvang en einde functie vervulling in 2024	01/01-30/06	01/07-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-30/06	01/07-31/12
Bezoldiging							
Totaal bezoldiging 2024	€ 2.750	€ 4.000	€ 5.500	€ 5.500	€ 5.500	€ 4.000	€ 2.750
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 13.575	€ 9.050	€ 18.100	€ 18.100	€ 18.100	€ 13.575	€ 9.050

1d. Topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen met een bezoldiging van € 2.100 of minder.
n.v.t.

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

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

B11. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Rechten

Er zijn geen niet in de balans opgenomen rechten per 31 december 2025.

Verplichtingen

De stichting heeft de volgende niet uit de balans blijvende verplichtingen per 31 december 2025:

Contract	<u>Bedrag per jaar</u> €
Gas	170.000
Elektra	124.000
Schoonmaak	498.000
Huur	58.800

Gas en elektra

Via het collectief Energie voor Scholen is middels Europese aanbesteding een contract gesloten met Engie voor de levering van gas en elektra. In 2025 heeft Trigoon opnieuw meegedaan aan de Europese aanbesteding door Energie voor Scholen vanaf 2026 voor een periode van 5 jaar.

Schoonmaak

Trigoon maakt voor schoonmaakdiensten gebruik van verschillende leveranciers, dit betreft de jaarlijkse verplichting voor alle scholen.

Huur

Dit betreft de jaarlijkse verplichting voor de huur van een onroerende zaak ten behoeve van het Arbeids Training Centrum (ATC), € 48.000 en huur van kantoorruimte op het IKEC de Zevensprong, € 10.800.

B12. Statutaire regeling omtrent bestemming van het resultaat

Het college van bestuur stelt voor om het resultaat over 2025 ad € -633.008 vooruitlopend op de vaststelling door de raad van toezicht van Stichting Trigoon als volgt over de reserves te verdelen. Dit voorstel is reeds in de jaarrekening verwerkt.

			<u>2025</u>
			€
Resultaat algemene reserve			-631.885
Resultaat reserve schoolfonds	<u>-1.123</u>		
Resultaat bestemmingsreserve privaat (B)		<u>-1.123</u>	
Resultaat bestemmingsreserve (A+B)			-1.123
Totaal resultaat			<u><u>-633.008</u></u>

B13. Gebeurtenissen na de balansdatum

Na afloop van het boekjaar hebben zich geen gebeurtenissen voorgedaan, die belangrijk zijn voor de interpretatie van de cijfers.

C. Overige gegevens

C1. Controleverklaring