



BESTUURSVERSLAG 2025

Inclusief verslag intern toezicht

INHOUDSOPGAVE

Voorwoord	4
1. De schoolorganisatie	6
Profiel	6
Organisatie	8
2. Verantwoording van het beleid	12
Onderwijs & Kwaliteit	12
Personeel & Professionalisering	19
Huisvesting & Facilitaire zaken	23
Financieel beleid	26
Continuïteitsparagraaf	28
3. Verantwoording van de financiën	32
Ontwikkelingen in meerjarig perspectief	32
Staat van baten en lasten en balans	33
Financiële positie	36
4. Verslag intern toezicht	40
Jaarrekening	46
Overige gegevens	72



Voor u ligt het bestuursverslag van 2025, een jaar waarin Dynamiek Scholengroep met veel energie en ambitie vooruit heeft gekeken én grote stappen heeft gezet. We startten het jaar met de lancering van ons nieuwe koersplan 2025-2029: Dynamiek, Durf te doen! **— een mijlpaal die we vierden tijdens het feest ter ere van het 20-jarig bestaan van Dynamiek. Vervolgens gingen alle scholen voortvarend aan de slag met het vormgeven van hun eigen vierjarig schoolplan.

In het voorjaar, tussen maart en mei, bezocht de Inspectie van het Onderwijs onze organisatie voor het vierjaarlijks onderzoek. De terugkoppeling was bijzonder positief. De inspectie herkende onze Dynamiek-visie op al onze scholen en zag een sterke professionele cultuur waarin samenwerken de norm is. Ook het gespreide leiderschap en de onderlinge samenwerking tussen scholen kwamen duidelijk naar voren.

Door het jaar heen voerden alle teams gesprekken over professionele ruimte, autonomie en zeggenschap, steeds verbonden aan onze kernwaarden Samen, Ontwikkeling en Vakmanschap. Dit resulteerde in elk team in een eigen professioneel statuut waarin hun gezamenlijke uitgangspunten en verantwoordelijkheden zijn vastgelegd.

Tijdens de Dynamiek studiedag, bij de start van schooljaar 2025-2026, verdiepten we ons samen in inclusief onderwijs – een opdracht die centraal staat in onze koers. Daar voerden we opnieuw het gesprek over wat dit vraagt van ons vakmanschap, en hoe we als Dynamiek gezamenlijk stappen zetten richting nóg inclusiever onderwijs.

Onze kernwaarden vormen de rode draad in ons dagelijks handelen. Ze geven richting, verbinden ons en maken voelbaar waar wij voor staan.

We sluiten 2025 dan ook met trots af. We beschikken over een toekomstbestendige koers die breed gedragen en zichtbaar is in onze scholen. Dagelijks werken we samen aan onderwijs dat elke dag een beetje beter wordt.

Dorien Sommers

College van Bestuur

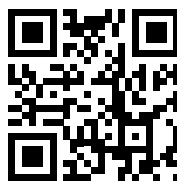
1. DE SCHOOLORGANISATIE

PROFIEL

Stichting Dynamiek Scholengroep (hierna Dynamiek genoemd) is een organisatie van zeventien samenwerkende basisscholen, waarvan één school voor speciaal basisonderwijs. Daarnaast heeft Dynamiek samen met het VO-onderwijs in Horst aan de Maas een 10-14 college, S0000L10-14. Vijftien van onze scholen staan in de gemeente Horst aan de Maas en twee scholen in gemeente Venray. Onze 340 medewerkers én vele vrijwilligers zetten zich iedere dag in voor het beste onderwijs aan XX kinderen.

In 2025 is ons nieuwe koersplan gelanceerd; Dynamiek, Durf te doen! 2025-2029

Bekijk via de QRcode onze brandvideo.



[Bekijk onze brandvideo](#)

Missie, visie en kernactiviteiten

Dynamiek draagt bij aan de brede ontwikkeling van kinderen door het realiseren van goed onderwijs, passend bij ieder kind. Hiermee leggen we de basis voor hun actieve bijdrage aan de maatschappij van nu en de toekomst. We bieden goed thuisnabij onderwijs passend bij ieder kind in een uitdagende leeromgeving. Om dit waar te maken werken we vanuit 4 beloften aan kinderen. Vier belangrijke succesfactoren om kinderen voor te bereiden op de wereld van morgen.

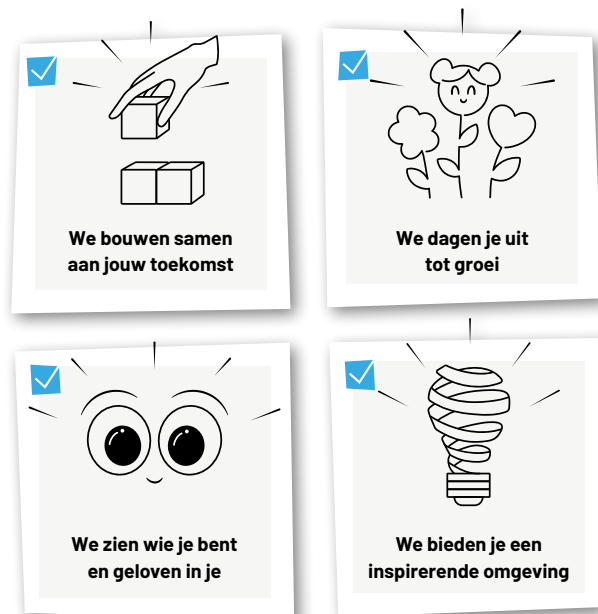
Daarnaast hebben we ook een maatschappelijk opdracht. De komende vier jaar leggen we bij het vervullen van deze opdracht de nadruk op de volgende drie punten:

1. We zorgen voor een uitdagende én veilige oefenplek waar kinderen met elkaar kunnen ontwikkelen en leren in een doorgaande lijn van 0 tot 12 of 14. Daarom werken we samen met de kinderopvang naar kindcentra.
2. We werken verder aan de professionele cultuur en een inclusieve leer- en werkomgeving.
3. We dragen zorg voor duurzaamheid. Dit doen we door bewuste keuzes te maken en kinderen te leren bewuste keuzes te maken.

Strategisch beleidsplan

Het strategisch beleidsplan is een uitwerking van ons koersplan Dynamiek, Durf te doen! En draagt bij aan het realiseren van onze missie en visie. Het geven van goed onderwijs, passend bij ieder kind. Waarmee we de basis

leggen voor hun actieve bijdrage aan de maatschappij van nu en in de toekomst. We bieden goed thuisnabij onderwijs, passend bij ieder kind in een uitdagende leeromgeving. Om dit waar te maken werken we vanuit vier beloften aan kinderen.



Bij alles wat we doen zijn onze waarden leidend. Dit zijn: Samen, Ontwikkeling en Vakmanschap.



In onze cultuur staat 'Van en met elkaar leren' centraal. Hierbij is er respect voor verschillen en streven we naar een cultuur van samenwerking om een goede onderwijskwaliteit te realiseren. We willen de professionele leercultuur op school en binnen Dynamiek versterken. Dit doen we door de professionele dialoog te stimuleren.

Scholen krijgen steeds meer een maatschappelijke taak toebedeeld en dat is begrijpelijk want onderwijs heeft een enorme maatschappelijke relevantie; onze kinderen zijn de toekomst. Dit hebben we vastgelegd in ons Strategisch beleidsplan, zie bijlage 1.

Centrale thema's

Het realiseren van de vier beloften aan het kind is ons belangrijkste strategische doel, samen met de 3 thema's uit onze maatschappelijke opdracht komen we tot 4 thema's voor onze strategische doelen voor 2025-2029:

- De vier beloften aan het kind
- De doorgaande lijn 0-14
- De professionele en inclusieve cultuur
- Duurzaamheid

Deze 4 thema's werken we uit in doelen en subdoelen welke worden geconcretiseerd aan de hand van de vier R-en uit onze besturingsfilosofie:

Richting	(wat is onze doelstelling),
Ruimte	(wat zijn de kaders en waar zit de ruimte voor de school),
Ruggensteun	(welke ondersteuning wordt geboden) en
Rekenschap	(op welke manier wordt verantwoording afgelegd).

Toegankelijkheid & toelating

Het bieden van thuisnabij onderwijs is ons uitgangspunt. Binnen Dynamiek wordt er gewerkt met een centrale aanmelding. Jaarlijks - in januari - kunnen ouders hun kind aanmelden dat in het schooljaar daarna 4 jaar wordt. Middels een uitgebreide intake met ouders, de voorschoolse voorziening en eventueel andere betrokken instanties stelt de school vast wat de onderwijsbehoeften van de leerling zijn. Op basis hiervan wordt vastgesteld of de voorkeurschool de leerling voldoende ondersteuning kan bieden vanuit de basisondersteuning, eventueel aangevuld vanuit het Passend Onderwijs. In dat geval kan de leerling worden geplaatst. Als de leerling meer ondersteuning nodig heeft, dan gaat de basisschool op zoek naar een andere passende plek. Dit proces verloopt via een aanmelding bij het Ondersteuningsloket.

Op de Dynamiekwebsite staat de aanmeldprocedure beschreven: [Aanmelden nieuwe leerlingen | Dynamiek Scholengroep](#)

ORGANISATIE

Dynamiek Scholengroep is een innovatieve en wendbare organisatie die in staat is zich voortdurend aan te passen aan nieuwe omstandigheden. Onze organisatie is actief en voortdurend op zoek naar samenwerking en verbinding.

Contactgegevens

Dynamiek Scholengroep
Bestuursnummer 47920
Expeditiestraat 3a, 5961 PX Horst
077 - 467 80 20
info@dynamiek.nu
www.dynamiek.nu

Bestuur

Naam	Dorien Sommers
Functie	College van Bestuur
Nevenfuncties betaald/onbetaald	Raad van Toezicht Stichting Cultuurpad (onbezoldigd)
Aandachtsgebied en/of commissies	Vicevoorzitter

Scholen

Dynamiek heeft in totaal 17 scholen, waarvan 15 in de Gemeente Horst aan de Maas en twee in de Gemeente Venray. Daarnaast heeft Dynamiek samen met het VO-onderwijs in Horst aan de Maas een 10-14 college, S0000L10-14 genoemd.

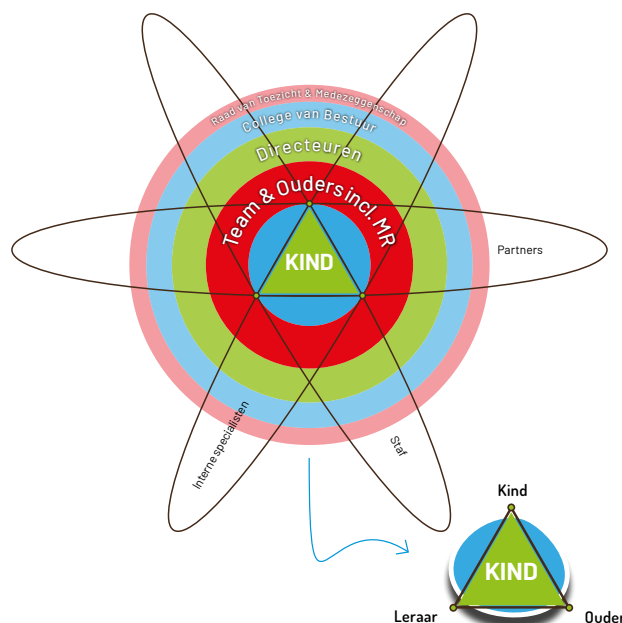
In [bijlage 2](#) is een lijst opgenomen met alle scholen met een verwijzing naar scholenopdekaart.nl.

Juridische structuur

Dynamiek Scholengroep is een stichting. De stichting heeft haar zetel in de gemeente Horst aan de Maas en heeft tot doel het geven van primair onderwijs op katholieke grondslag en het geven van openbaar onderwijs overeenkomstig art. 46 Wpo in de regio Horst aan de Maas en Venray, en al hetgeen met voorstaande verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn, alles in de ruimste van het woord.

Organisatiestructuur

Het organogram van Dynamiek is hieronder weergegeven.



De driehoek symboliseert de samenwerking tussen kind, leraar en ouder. Daarbij werken we vanuit de sociale context. Daar omheen vormen wij een netwerkorganisatie, waarbij we samen met het team en de ouders de verantwoordelijkheid delen om ervoor te zorgen dat elk kind telt.

Er wordt richting gegeven van binnen naar buiten en van buiten naar binnen. In dit netwerk lopen diverse dwarsverbanden met staf, interne specialisten en partners. Zij bieden ondersteuning, verdieping en versterking. De Medezeggenschap en de Raad van Toezicht zijn onze critical friends.

Samen werken we aan een veilige én uitdagende omgeving waar elk kind ertoe doet.

De (gemeenschappelijke) medezeggenschap

De Gemeenschappelijke Medezeggenschap Raad (GMR) denkt mee over beleidsontwikkeling vanuit de belangen van de kinderen, ouders en de medewerkers. Ook ziet de GMR toe op kwaliteit van het onderwijs en de leeromgeving van onze scholen. De GMR werkt op overkoepelend niveau. Daarnaast heeft iedere school een eigen medezeggenschapsraad die de belangen kinderen, ouders en medewerkers op schoolniveau behartigt. De GMR organiseert zelf het contact met de lokale medezeggenschapsraden. De GMR en het CvB vergaderen zes tot zeven keer per jaar. De GMR en de Raad van Toezicht hebben 2x per jaar contact en houden elkaar op de hoogte van ontwikkelingen binnen de gremia.

In bijlage 3 is het jaarverslag van de GMR over het jaar 2025 terug te vinden.

Horizontale dialoog en verbonden partijen

Dynamiek vindt het belangrijk om in verbinding te staan met haar omgeving. Wij participeren daarom in netwerken, samenwerkingsverbanden en diverse projecten.

Binnen de schoolorganisatie:

Organisatie of groep	Beknorte omschrijving van de (horizontale) dialoog en samenwerking en de ontwikkelingen hierin
Medewerkers	Met onze medewerkers voeren we op allerlei wijzen de dialoog, informeel/ formeel, individueel/ als team, op schoolniveau/ bovenschools.
Kinderen	Ook met onze kinderen voeren we de dialoog. Wij vinden het belangrijk dat kinderen eigenaar zijn van hun eigen leerproces en gaan daarover in gesprek. Met kinderen individueel, op groepsniveau en in onze leerlingenraden. In 2025 hebben we een vervolg gegeven aan de Stem van het kind. De stem van het kind werd letterlijk de school in gebracht middels een kunstwerk. Daarnaast hebben alle scholen extra budget ontvangen 'Durf te doen Poen' om hun droomschool (zoals in 2024 besproken) waar te maken.
Ouders	Wij vinden het belangrijk om met ouders in gesprek te zijn, op schoolniveau maar ook op bestuursniveau. Waar gevraagd leggen wij als bestuur onze keuzes uit. Dat doen we tijdens overlegmomenten met de GMR, maar ook op school bijv. tijdens schoolbezoeken.
S0000L 10-14	Dynamiek is ook één van de projectpartners van S0000L10-14, een tienerschool welke in augustus 2018 gestart is. S0000L10-14 is een samenwerking met het Dendron College en Yuverta in Horst. Sinds 2023 maakt ook de juniorgroep onderdeel uit van S0000L10-14. In deze groep zitten kinderen vanaf 8 jaar die kiezen of geholpen worden door het schoolconcept van S0000L10-14.

Binnen de schoolorganisatie:

Organisatie of groep	Beknorte omschrijving van de (horizontale) dialoog en samenwerking en de ontwikkelingen hierin
Gemeenten	Met onze beide gemeenten, Venray en Horst aan de Maas, voeren wij de dialoog over allerlei thema's, zoals IKC vorming, inclusief onderwijs, nieuwkomersonderwijs, taalontwikkeling, zorg voor kind en gezin, sport en cultuur, onderwijshuisvesting.
Kinderopvang	Dynamiek werkt nauw samen met een aantal kinderopvangorganisaties aan doorgaande lijnen. Afstemming daarover vindt op schoolniveau plaats en bestuurlijk, incl. gemeenten. De samenwerking met Kinderopvangorganisatie 't Nest is het meest intensief. Samen bouwen we aan integrale kindcentra waarin onderwijs- en pedagogische professionals doorgaande ontwikkelingslijnen en dag arrangementen aanbieden aan kinderen van 0-13 jaar.
Voortgezet Onderwijs	Regelmatig heeft Dynamiek contact met haar partners in het voortgezet onderwijs, over bijv. de doorgaande lijn, maar ook over onderwijshuisvesting. In de gemeente Horst aan de Maas hebben we gezamenlijk een tienercollege en werken we samen aan onze gedeelde onderwijsvisie voor de toekomst.

Stichting Cultuurpad	Deze stichting is opgericht samen met nog vier andere onderwijsinstellingen uit de regio (Akkoord, Fortior, Kerobei en Prisma) die samen 73 scholen, bijna 15.000 leerlingen en meer dan 1000 leraren vertegenwoordigen. Cultuurpad heeft tot doel om cultuureducatie – onder en na schooltijd – een structurele plek te geven bij de ontwikkeling van kinderen in de leeftijd van 0-16 jaar.
Landelijk netwerk 10-14 onderwijs	Dynamiek penvoerder en is één van de deelnemers in het landelijk netwerk van scholen die 10-14 onderwijs aanbieden. Dit netwerk bundelt kennis en ervaringen en werkt samen aan de doorontwikkeling van 10-14 onderwijs in Nederland. Het netwerk adviseert het Ministerie van OCW over kansen en knelpunten van 10-14 Onderwijs en zijn actief verbonden met de sectorraden PO en VO. Het netwerk participeert in de begeleidingscommissie Experiment Teambevoegdheid van het Ministerie OCW en biedt praktische ondersteuning en tips aan bestaande en nieuwe 10-14 initiatieven.
STEAM Limburg	Met vrijwel alle basisscholen in de provincie Limburg werken we samen in Wetenschap en Technologie onderwijs. STEAM Limburg versterkt de verbinding te versterken tussen onderwijs en bedrijven en zorgt voor kennisdeling binnen het PO in de Provincie Limburg.
Techkwadraat Limburg	In november 2024 heeft het ministerie van OCW de subsidieregeling Techkwadraat 2025-2028 gepubliceerd gericht op het versterken van het technologieonderwijs in het primair en voortgezet onderwijs. In het kader van deze regeling hebben po en vo scholen in Limburg samen met andere regionale stakeholders voor geheel Limburg een regiovisie, activiteitenplan, begroting en samenwerkingsovereenkomst opgesteld en in januari 2025 ingediend bij OCW met als doel het structureel versterken, verbreden en opschalen van technologieonderwijs in Limburg voor alle kinderen in het funderend onderwijs. Inmiddels loopt de uitvoering van het plan.
Onderwijsmonitor Limburg	De OML is een samenwerking tussen onderwijspraktijk en wetenschap. Het biedt een brede databron over o.a. de cognitieve leerprestaties van leerlingen, hun sociaaleconomische achtergrond, sociaal-emotionele ontwikkeling, 21e-eeuwse vaardigheden en schooltevredenheid van leerlingen en ouders. Dit gebeurt door alle aanwezige gegevens (administratiegegevens en toetsgegevens uit het leerlingvolgsysteem) te verzamelen en door vragenlijsten af te nemen bij leerlingen, ouders en leerkrachten. Daarnaast verbindt de OML praktijk en wetenschap aan elkaar, o.a. door het werken met een (academische) werkplaats voor leerkrachten.
0-Twee	Samen met de genoemde partners uit het VO, het Dendron College en Yuverta, heeft Dynamiek in 2018 een convenant gesloten met 0-Twee, de ondernemersvereniging van Horst aan de Maas. We slaan de handen in elkaar met als doel een toekomstbestendige en inspirerende leef- leer- en werkomgeving te creëren waarin gedeelde verantwoordelijkheid Onderwijs, Ondernemers en Overheid samenwerken in de regio Horst aan de Maas. Tegenwoordig heeft deze samenwerking de naam: De Onderwegwijzer.
Onderwegwijzer	Dynamiek is partner van De onderwegwijzer. De Onderwegwijzer helpt jongeren, van de basisschool tot en met de middelbare school, om het bedrijfsleven te ontdekken en te beleven. Dit met als doel om jongeren in Horst aan de Maas te ondersteunen met het vinden van een richting die bij hen past.
MBO/ HBO/ WO instellingen, waaronder Fontys en De Kempel	Met instellingen op MBO, HBO- en WO- niveau (zoals De Kempel en Fontys) voeren we structureel overleg over het opleiden van onze toekomstige medewerkers. We nemen deel aan het Opleidingsnetwerk 'Samen Opleiden' van De Kempel en aan het Opleidingsnetwerk "Samen Opleiden" van Fontys Venlo.

Samenwerkingsverband Passend Onderwijs	Samen met de andere 17 schoolbesturen met 1140 scholen in 8 gemeenten voelen wij als deelnemer van SWV P03101 een grote verantwoordelijkheid om Passend Onderwijs te bieden aan zo'n 22.386 kinderen in de regio Noord-Limburg.
Onderwijsregio	De onderwijsregio Noord-Limburg is een samenwerking schoolbesturen en 2 lerarenopleidingen samenwerken om te zorgen voor voldoende goed opgeleid onderwijspersoneel. Samen is een plan van aanpak gemaakt waarin activiteiten zijn beschreven die zich richten op het werven, matchen, opleiden, begeleiden en professionaliseren van onderwijspersoneel in de onderwijsregio.

Governance

In 2025 zijn een aantal reglement geëvalueerd en opnieuw vastgesteld. De besturingsfilosofie is geëvalueerd en aangepast aan het nieuwe koersplan. In dec. 2025 is dit vastgesteld na goedkeuring van de RvT.

Het reglement DO overleg wordt minimaal tweejaarlijks opnieuw onder de loep genomen. In september is dit opnieuw geëvalueerd en vastgesteld. In dit document wordt beschreven op welke manier er samengewerkt wordt tussen CvB, senior stafmedewerkers en directeurs.

Op dit moment wordt de laatste hand gelegd aan het vernieuwde managementstatuut en dit wordt naar verwachting in april 2026 vastgesteld.

Functiescheiding

Dynamiek werkt met het two-tier bestuursmodel. Er is een strikte scheiding tussen bestuur en toezichthouders.

Governancecode Funderend Onderwijs.

In 2025 is de nieuwe Governancecode Funderend Onderwijs van kracht. Deze vervangt de Code Goed Bestuur P0. De nieuwe governancecode geldt ook voor het vo. Dynamiek werkt volgens deze code. Nog niet alle documenten zijn opnieuw geactualiseerd. Het managementstatuut wordt begin 2026 opnieuw vastgesteld.

[Bijlage 4](#) Managementstatuut Dynamiek Scholengroep

2. VERANTWOORDING VAN HET BELEID

ONDERWIJS & KWALITEIT

Inleiding

Dynamiek Scholengroep staat voor goed, thuisnabij onderwijs dat past bij ieder kind. Onderwijskwaliteit zien wij niet als een statisch gegeven, maar als een continu proces van verbeteren, verantwoorden en leren, waarbij het kind steeds het vertrekpunt is. Onze visie op kwaliteit is uitgewerkt in het Koersplan Dynamiek, Durf te doen!, het Strategisch beleidsplan en het Kwaliteitskader Dynamiek.

1. Hoe definieert het bestuur onderwijskwaliteit?

Voor Dynamiek betekent onderwijskwaliteit:

- Onderwijs dat bijdraagt aan de brede ontwikkeling van kinderen, passend bij hun mogelijkheden en onderwijsbehoeften;
- Onderwijs waarin de basiskwaliteit aantoonbaar op orde is én waarin scholen werken vanuit hoge verwachtingen;
- Onderwijs dat vorm krijgt vanuit de vier beloften aan het kind:
 - o We zien wie je bent en geloven in je
 - o We dagen je uit tot groei
 - o We bouwen samen aan jouw toekomst
 - o We bieden je een inspirerende omgeving

Dynamiek Koersplan 2025-2029

Onderwijskwaliteit wordt binnen Dynamiek altijd gezien in samenhang met onze waarden Samen, Ontwikkeling en Vakmanschap en sluit aan bij het onderzoekskader van de Inspectie van het Onderwijs (OP, VS, OR), aangevuld met eigen ambities op het gebied van inclusie, burgerschap, digitale geletterdheid en professionele cultuur.

In [bijlage 5](#) is het Kwaliteitskader terug te vinden.

2. Hoe houdt het bestuur zicht op de onderwijskwaliteit?

Het bestuur houdt systematisch en cyclisch zicht op de onderwijskwaliteit door een samenhangend kwaliteitsstelsel, zoals vastgelegd in het Kwaliteitskader Dynamiek.

Dit gebeurt onder andere via:

- PDCA-cyclus op bestuurs-, school- en groepsniveau;
- Cyclische schoolbesprekingen (grote en kleine schoolbesprekingen);
- Managementgesprekken met directeuren (3x per jaar);

- Analyse van:
 - o leeropbrengsten (o.a. via Focus PO en Focus PO Meta),
 - o sociaal-emotionele ontwikkeling en veiligheid,
 - o tevredenheid van leerlingen, ouders en medewerkers;
- Jaarlijkse zelfevaluaties van scholen op de kwaliteitsgebieden OP, VS, OR en SKA.

Deze informatie wordt samengebracht in een bovenschools kwaliteitsbeeld (Cockpit Kwaliteit), waarmee het bestuur trends signaleert, risico's tijdig onderkent en gerichte vragen stelt in de kwaliteitsdialoog.

3. Op welke manier werkt het bestuur aan onderwijskwaliteit?

Het bestuur stuurt op onderwijskwaliteit door richting te geven, ruimte te laten, ruggensteun te bieden en rekenschap te vragen. Dit komt terug in zowel de besturingsfilosofie en het strategisch beleidsplan 2025-2029.

Concreet betekent dit:

Richting

- Vaststellen van strategische doelen in het Koersplan en Strategisch beleidsplan 2025-2029;
- Heldere kwaliteitskaders en Dynamiekbrede standaarden (o.a. via ambitieladders).

Ruimte

- Scholen krijgen ruimte om keuzes te maken die passen bij hun leerlingpopulatie en context, binnen vastgestelde kaders;
- Eigen ambities naast de gezamenlijke Dynamiek-ambities.

Ruggensteun

- Bovenschoolse ondersteuning door adviseurs Onderwijs & Kwaliteit, BOC en expertgroepen;
- Professionalisering via de DynamiekAcademie;
- Inzet van steungroepen, externe ondersteuning en (collegiale) visitaties waar nodig.

Rekenschap

- Scholen verantwoorden zich cyclisch over opbrengsten, onderwijsaanpak en professionalisering;
- Bestuur stuurt bij wanneer resultaten of processen daartoe aanleiding geven.

4. Hoe legt het bestuur verantwoording af over de onderwijskwaliteit?

Verantwoording over onderwijskwaliteit is voor Dynamiek nadrukkelijk verbonden met het voeren van het gesprek, de dialoog, en leren. Het bestuur legt zowel horizontaal als verticaal verantwoording af:

- Horizontaal:
 - o Twee keer per jaar via de Integrale Kwaliteitsrapportage (IKR) aan de Raad van Toezicht en de (G)MR;
 - o Gesprekken met leerlingraden van de diverse scholen (stem van het kind).
- Verticaal:
 - o Jaarlijks bestuursgesprek met de Inspectie van het Onderwijs;
 - o Vierjaarlijks bestuurlijk onderzoek door de Inspectie.

In deze verantwoording staat niet alleen de vraag of doelen zijn behaald centraal, maar ook wat geleerd is en welke vervolgstappen nodig zijn om de onderwijskwaliteit duurzaam te versterken.

5. Hoe wil het bestuur de leerprestaties (i.i.g. taal en rekenen) duurzaam en evidence-informed verbeteren/borgen?

Het bestuur van Stichting Dynamiek werkt doelgericht en evidence-informed aan het duurzaam verbeteren en borgen van de leerprestaties, met specifieke aandacht voor taal en rekenen als fundament voor kansrijk onderwijs. Deze inzet is verankerd in het koersplan 2025–2029 en uitgewerkt in de strategische meerjarenplanning.

De basis hiervoor ligt in het systematisch en cyclisch werken aan onderwijskwaliteit. Op bestuursniveau wordt gestuurd via een vaste kwaliteitscyclus waarin data-analyse, professionele dialoog en gerichte interventies samenkomen. Leeropbrengsten worden meerjarig gevolgd en geduid aan de hand van onder meer leerlingpopulatie-analyses, schoolwegingen en opbrengstgegevens. Deze analyses vormen de basis voor gerichte ondersteuning, maatwerkafspraken en prioritering.

Het bestuur stimuleert scholen om hun onderwijs vorm te geven vanuit bewezen effectieve didactische principes, zoals expliciete directe instructie, doelgericht en planmatig werken, hoge en positieve verwachtingen en het geven van gerichte feedback. Professionaliseringsactiviteiten, coaching en kennisdeling binnen en tussen scholen zijn hier nadrukkelijk op gericht. Daarbij wordt bewust

geïnvesteerd in vakmanschap van teams en in de rol van kwaliteits- en bouwcoördinatoren, zodat verbeteringen niet persoonsafhankelijk zijn maar duurzaam worden geborgd in het dagelijks handelen.

Waar risico's of achterblijvende resultaten wordenesignaleerd, wordt tijdig bijgestuurd. Het bestuur kiest daarbij voor een combinatie van duidelijke kaders en ondersteunend toezicht: scholen worden aangesproken op hun verantwoordelijkheid, terwijl tegelijkertijd passende ondersteuning wordt georganiseerd. Deze werkwijze draagt bij aan een cultuur van leren, verbeteren en gezamenlijke verantwoordelijkheid voor opbrengsten.

6. Hoe bereidt het bestuur zich voor op de implementatie van het nieuwe curriculum?

Het bestuur bereidt zich gefaseerd en zorgvuldig voor op de implementatie van het nieuwe landelijke curriculum. Daarbij wordt aangesloten bij de uitgangspunten van het koersplan: toekomstgericht onderwijs, hoge verwachtingen voor alle leerlingen en onderwijs dat recht doet aan verschillen.

In de voorbereidingsfase ligt de nadruk op het versterken van de basis. Door te investeren in stevige doorgaande lijnen, heldere leerlijnen en een gedeeld kwaliteitskader, creëren scholen een solide fundament waarop het nieuwe curriculum kan landen. Het bestuur kiest bewust voor een stapsgewijze benadering, waarin scholen niet overhaast worden belast met vernieuwingen, maar ruimte krijgen om kennis op te bouwen en keuzes te doordenken.

Evidence-informed werken vormt ook hierbij een belangrijk uitgangspunt. Bij curriculumkeuzes wordt gebruik gemaakt van beschikbare kennis uit onderzoek, praktijkervaringen en landelijke ontwikkelingen. Scholen worden ondersteund in het kritisch kijken naar methodes, materialen en didactische aanpakken, waarbij de vraag centraal staat wat bewezen bijdraagt aan leren, met name voor taal en rekenen.

Daarnaast investeert het bestuur in professionalisering en gezamenlijke visievorming. Via bovenschoolse netwerken, ontwikkelteams en studiedagen worden scholen voorbereid op de veranderingen die het nieuwe curriculum met zich meebrengt. Hierbij is expliciet aandacht voor samenhang, haalbaarheid en borging, zodat de implementatie leidt tot duurzame kwaliteitsverbetering en niet tot tijdelijke of versnipperde initiatieven.

Met deze koers borgt het bestuur dat de verbetering van leerprestaties en de voorbereiding op het nieuwe curriculum hand in hand gaan: vanuit een sterke basis, met oog voor evidence, professionaliteit en realistische fasering.

Doelen en resultaten

Binnen Dynamiek Scholengroep werken wij vanuit meerjarige strategische doelen aan duurzame onderwijskwaliteit.

Deze doelen zijn vastgelegd in het koersplan Dynamiek, Durf te doen! 2025–2029 en uitgewerkt in het Strategisch beleidsplan. De voortgang en resultaten worden cyclisch gemonitord via het kwaliteitskader en besproken in de kwaliteits- en managementcyclus.

Onderstaand wordt per hoofddoel de stand van zaken weergegeven.

Doel/thema	Status	Toelichting
Versterken van de basiskwaliteit en opbrengstgericht werken. Alle scholen realiseren aantoonbaar de basiskwaliteit en werken systematisch vanuit hoge verwachtingen en Opbrengstgericht Passend Onderwijs (OPO).	Lopend	Dit doel is gesteld om gelijke kansen te bevorderen en het leerpotentieel van alle leerlingen optimaal te benutten. Scholen werken cyclisch met onderwijsplannen, school- en groepsprofessionaliseringsaanpakken en maken gebruik van gezamenlijke instrumenten zoals Focus PO. Belangrijke ontwikkelingen zijn de verdere professionalisering van teams, meer data gestuurd werken en bovenschoolse duiding van opbrengsten. Financiële middelen zijn ingezet voor professionalisering, ondersteuning door adviseurs en data-infrastructuur. Vervolg: verdere verdieping van OPO en borging in de onderwijspraktijk.
Professionele en inclusieve cultuur. Medewerkers werken vanuit een professionele cultuur en een inclusieve leer- en werkomgeving.	Lopend	Dit doel draagt bij aan passend onderwijs en duurzame kwaliteitsontwikkeling. Er is ingezet op gespreid leiderschap, professionele dialoog, teamontwikkeling en inclusieve onderwijsarrangementen. Maatschappelijke ontwikkelingen rondom kansengelijkheid en personeelstekorten beïnvloeden dit proces. Middelen zijn ingezet voor professionalisering, bovenschoolse ondersteuning en inclusieve voorzieningen. Vervolg: verdere versterking van inclusieve expertise binnen alle scholen.
Doorgaande lijn 0-14 Kinderen ervaren een samenhangende, veilige en uitdagende ontwikkellijn van 0 tot 12/14 jaar.	Lopend	Dit doel is gesteld vanuit de maatschappelijke opdracht om gelijke kansen te vergroten. Scholen werken samen met kinderopvang en VO-partners aan visie, beleid en doorgaande leerlijnen. Ontwikkelingen vragen afstemming in governance en financiering. Middelen zijn ingezet voor samenwerking, afstemming en ontwikkeling van kindcentra. Vervolg: verdere concretisering van afspraken en monitoring van effecten.

Doel/thema	Status	Toelichting
Burgerschap en digitale geletterdheid. Burgerschap en digitale geletterdheid zijn samenhangend en doelgericht geïntegreerd in het curriculum.	Lopend	Dit doel sluit aan bij wettelijke vereisten en actuele maatschappelijke en politieke ontwikkelingen. Scholen hebben ruimte om een eigen invulling te geven binnen Dynamiekbrede kaders. Bovenschools is geïnvesteerd in infrastructuur, expertise en ondersteuning (o.a. expertgroepen en ontdeklab). Vervolg: verdere monitoring van samenhang en kwaliteit in de uitvoering.
Duurzame kwaliteitszorg en verantwoording. Het realiseren van een samenhangend en cyclisch kwaliteitszorgsysteem op bestuurs- en schoolniveau.	Afgerond	Met het vaststellen en implementeren van het kwaliteitskader is de kwaliteitszorg systematisch ingericht. Er is structureel zicht op onderwijskwaliteit en een heldere dialoog met interne en externe toezichthouders. Middelen zijn ingezet voor kwaliteitsinstrumenten, analyse en rapportage. Vervolg: doorontwikkeling en verfijning op basis van praktijkervaringen.

Afsluitend

De voortgang op deze doelen laat zien dat Dynamiek gericht en samenhangend werkt aan onderwijskwaliteit, met oog voor maatschappelijke ontwikkelingen en duurzame inzet van middelen.

Overige ontwikkelingen

In het afgelopen jaar hebben zich enkele ontwikkelingen voorgedaan met een aanzienlijke impact op onderwijs en kwaliteit. Eén school die eerder het oordeel zeer zwak had, is opnieuw bezocht door de Inspectie van het Onderwijs en heeft een verbeterd oordeel onvoldoende gekregen. Dit laat zien dat de ingezette verbetermaatregelen effect hebben, terwijl verdere ontwikkeling en borging noodzakelijk blijven.

Daarnaast heeft op vier scholen een wisseling in de directie plaatsgevonden. Deze veranderingen vroegen om extra aandacht voor continuïteit en stabiliteit in onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg. Het bestuur heeft hierbij gericht ingezet op ondersteuning en begeleiding, zodat de ingezette ontwikkelingen zo goed mogelijk zijn voortgezet.

Toekomstige ontwikkelingen

Het bestuur verwacht dat ontwikkelingen rondom opbrengstgericht en passend onderwijs, waaronder de behaalde referentieniveaus in relatie tot eigen ambities en landelijke gemiddelden, richtinggevend blijven voor de

kwaliteitsdialoog. Informatie uit onder andere Focus PO en Ultim View wordt benut om trends te volgen en waar nodig beleid bij te stellen.

Daarnaast vraagt de verdere uitwerking van nieuwe kerndoelen, waaronder burgerschap en digitale geletterdheid, om samenhang in het curriculum en gerichte professionalisering. Ook veranderingen in de leerlingpopulatie en de blijvende focus op inclusie en kansengelijkheid vragen om maatwerk en samenwerking met partners.

Tot slot blijft de ontwikkeling en professionalisering van personeel een belangrijke voorwaarde voor duurzame onderwijskwaliteit. Het bestuur volgt deze ontwikkelingen actief en beoordeelt periodiek of aanpassing van het beleid nodig is.

Onderwijsresultaten

Voor de onderwijsresultaten van de scholen wordt verwezen naar scholenopdekaart.nl, waar per school de meerjarige opbrengstgegevens zijn opgenomen. Op alle scholen van Dynamiek is in 2025 de doorstroomtoets afgenomen. Binnen Dynamiek is gebruikgemaakt van de doorstroomtoetsen Route 8, Cito LIB en DIA. De resultaten zijn op schoolniveau en bovenschools geanalyseerd, waarbij is gekeken naar de 3-jaarsgemiddelden en de geldende signaleringswaarden 2025.

Resultaten op referentieniveau 1F

Wanneer gekeken wordt naar de 3-jaarsresultaten 1F (2025), scoren alle reguliere basisscholen met uitzondering van S0000L 10-14 boven de signaleringswaarde. Dit betekent dat de basisvaardigheden rekenen en taal voor de leerlingenpopulatie van Dynamiek als geheel op orde zijn. Bij SBO De Twister ligt het percentage behaalde 1F-resultaten lager dan in het regulier onderwijs. Dit past bij het schooltype en de doelgroep en vraagt om een andere duiding dan bij reguliere basisscholen.

Resultaten op referentieniveau 1S/2F

Het beeld op het hogere referentieniveau 1S/2F is meer gedifferentieerd. In 2025 scoren 4 scholen onder de signaleringswaarde op het 3-jaarsgemiddelde. Dat waren er in 2024 8.

Daarnaast zijn er scholen die rond de signaleringswaarde scoren of hier net boven blijven, wat maakt dat het behalen van het hogere referentieniveau een blijvend aandachtspunt is.

Tegelijkertijd zijn er ook scholen die structureel boven de signaleringswaarde scoren op 1S/2F.

Dit laat zien dat binnen Dynamiek sprake is van verschillen tussen scholen, ook bij een vergelijkbare schoolweging.

Trend en duiding

Bovenschools is sprake van een licht stijgende trend in de onderwijsresultaten: van een positie iets onder het landelijk gemiddelde naar een positie rond of iets boven het gemiddelde.

Het verschil tussen het sterke beeld op 1F en het meer kwetsbare beeld op 1S/2F maakt duidelijk dat de opgave voor Dynamiek met name ligt in het vergroten van het aandeel leerlingen dat het hogere referentieniveau behaalt, met behoud van een stevige basis.

Gerichte ondersteuning: steungroepaanpak

Binnen Dynamiek wordt gewerkt met een steungroepaanpak. Op basis van de onderwijsresultaten en de analyse van de 3-jaarsgemiddelden wordt bepaald welke scholen deelnemen aan deze aanpak.

Scholen in de steungroep:

- voeren een **verdiepende analyse** uit volgens een bovenschools vastgestelde werkwijze;
- stellen een **verbeterplan voor groep 7/8** op;
- werken **kort-cyclisch** aan het versterken van het onderwijsaanbod en het leerkrachthandelen;
- worden hierin ondersteund en gevolgd op Dynamiekniveau.

De voortgang van deze verbeterplannen wordt structureel gemonitord en besproken binnen de kwaliteitscyclus.

Onderwijs aan nieuwkomers

In de regio waar de scholen van Dynamiek gevestigd zijn, hebben we te maken met kinderen van arbeidsmigranten en andere nieuwkomers waaronder Oekraïense vluchtelingen, statushouders en expats. Voor deze kinderen hebben we een gericht aanbod in onze schakelklas, welke fysiek gehuisvest in binnen basisschool De Brink in Melderslo. Het doel van de schakelklas is om de kinderen expliciet de Nederlandse taal te leren zodat ze na een jaar voldoende kennis en vaardigheden hebben opgedaan om deel te nemen aan het onderwijs in hun woonplaats. De kinderen volgen 3 dagen per week les bij de schakelklas; de overige dagen volgen zij onderwijs in hun eigen dorp of wijk zodat zij in een vertrouwde omgeving kunnen integreren.

Daarnaast is binnen gemeente Horst aan de Maas een doorstroomvoorziening gestart. Nieuwkomers wonen hier tijdelijk totdat er huisvesting mogelijk is binnen een gemeente in Noord-Limburg waar zij zich zullen gaan vestigen. Op basisschool de Schakel in Broekhuizen vorst en locatie Dendron in Horst wordt er NT2 onderwijs gegeven aan 3 groepen kinderen die op dat moment op de doorstroomvoorziening wonen.

Internationalisering

Voor Dynamiek Scholengroep is beleid op internationalisering niet van toepassing. Er zijn geen verwachtingen dat er in 2025 ontwikkelingen zijn die om beleid van internationalisering vragen.

Onderzoek

Dynamiek participeert in de OnderwijsMonitor Limburg. De OnderwijsMonitor Limburg is een onderdeel van de Educatieve Agenda Limburg (EAL). In de OML worden gegevens bijeengebracht over o.a. de cognitieve leerprestaties van leerlingen, hun sociaaleconomische achtergrond, sociaal-emotionele ontwikkeling, 21e-eeuwse vaardigheden en schooltevredenheid van leerlingen en ouders.

Klachtenprocedure

Het College van Bestuur heeft in 2025 vijf klachten ontvangen betreffende vijf verschillende scholen. Tweemaal ging een klacht over het weigeren van een verlofaanvraag van een kind. Het bestuur heeft de casus beoordeeld en de verlofweigerings was correct. Vervolgens heeft het bestuur de ouders verwezen naar de leerplichtambtenaar.

Overige klachten gingen over een schorsing, onveiligheid in de groep door gedrag van een medeleerling en één klacht

ging over te veel verschillende leerkrachten voor de groep i.v.m. ziekte van de vaste leerkracht.

Al deze klachten zijn in overleg tussen bestuur, school en ouders opgelost.

In een aantal gevallen werd de klacht ook door de ouders gemeld bij de onderwijsinspectie.

Op de Dynamiek website is de [klachtenregeling](#) opgenomen.

Inspectie van het Onderwijs

In 2025 hebben binnen Stichting Dynamiek vijf inspectie-bezoeken plaatsgevonden op de scholen BS De Brink, BS Megelsheim, KC De Wouter, BS Sint Anna en KC STip.

BS De Brink heeft na het oordeel zeer zwak in 2024 in 2025 het predicaat onvoldoende ontvangen. Hiermee is een goede, eerste stap gezet in het ingezette hersteltraject. De inspectie constateert dat er zichtbare verbeteringen zijn gerealiseerd, terwijl verdere versterking van de onderwijskwaliteit en borging noodzakelijk blijft. Hierbij een link naar het [Inspectierapport](#).

BS Sint Anna heeft na een herstelopdracht in 2024 in 2025 het predicaat voldoende ontvangen. De inspectie stelt vast dat de school de herstelopdracht adequaat heeft uitgevoerd en dat de basis op orde is. Hierbij een link naar het [Inspectierapport](#).

BS Megelsheim heeft in 2025 het predicaat voldoende ontvangen. De inspectie spreekt vertrouwen uit in de kwaliteit van het onderwijs en de sturing binnen de school. Hierbij een link naar het [Inspectierapport](#).

KC De Wouter heeft eveneens het predicaat voldoende ontvangen. De school laat zien dat zij planmatig werkt aan kwaliteitsverbetering en dat opbrengsten en onderwijsprocessen op orde zijn. Hierbij een link naar het [Inspectierapport](#).

BS Stip heeft een onaangekondigd inspectiebezoek ontvangen. Hierbij een link naar het [Inspectierapport](#).

Bestuurstoezicht

Het bestuurstoezicht is in 2025 positief verlopen. De inspectie geeft aan dat het bestuur voldoende zicht en grip heeft op de onderwijskwaliteit binnen de scholen. Er is sprake van een duidelijke kwaliteitscyclus, waarin analyse, dialoog en gerichte ondersteuning samenkomen. Het bestuur neemt verantwoordelijkheid waar risico's worden gesignaleerd en biedt tegelijkertijd ruimte aan scholen om eigenaarschap te tonen in hun ontwikkeling.

Deze wijze van toezicht en sturing draagt bij aan duurzaam herstel en verdere kwaliteitsverbetering binnen Stichting Dynamiek.

Hierbij een link naar het Inspectierapport.

Visitatie PO-Raad

Op woensdag 19 november 2025 heeft de visitatiecommissie van de PO-Raad een bezoek gebracht aan Dynamiek Scholengroep. Dit was een tweede bestuurlijke visitatie voor Dynamiek. De vorige heeft plaatsgevonden in 2020.

Dynamiek heeft aan de visitatiecommissie gevraagd specifiek aandacht te besteden aan drie ontwikkelambities uit de nieuwe koers, namelijk professionele cultuur, de realisatie van inclusieve leer en werkomgeving en kindcentrumontwikkeling.

De visitatiecommissie merkte na afloop op dat de samenwerking met de kinderopvang op verschillende locaties al in een vergevorderd stadium verkeert. Deze intensieve samenwerking draagt bij aan een doorgaande ontwikkelijn voor kinderen en biedt kansen voor verdere integratie van onderwijs en opvang. Ook op het gebied van inclusiviteit is volgens de commissie sprake van serieuze en zichtbare inspanningen.

Ook gaf de commissie terug dat de kwaliteitsteams van Dynamiek een belangrijke rol spelen bij het borgen en verder ontwikkelen van onderwijskwaliteit. Deze teams dragen bij aan zowel inhoudelijke verdieping als aan de professionalisering binnen de scholen.

De visitatiecommissie kwam ook met waardevolle aanbevelingen. Zo kan een duidelijke uitwerking van de begrippen inclusiviteit, kindcentra en professionele cultuur de organisatie verder helpen in een consistente toepassing in beleid, praktijk en evaluatie.

In [bijlage 6](#) is het Visitatierapport terug te vinden.

Sociale veiligheid en gelijke behandeling

Sociale veiligheid en gelijke behandeling van leerlingen en medewerkers zijn voor Dynamiek een wezenlijk onderdeel van goed onderwijs en goed werkgeverschap. In 2022 is hiervoor een Dynamiek-breed kader voor sociale veiligheid vastgesteld, met instemming van de GMR. Dit kader vormt de basis voor beleid, uitvoering en toezicht.

Onderdeel van het sociale veiligheidskader is de jaarlijkse afname van de monitor sociale veiligheid. De uitkomsten hiervan worden ieder jaar geanalyseerd op school- en bestuursniveau en betrokken bij de evaluatie en doorontwikkeling van het veiligheidsbeleid en het beleid op het gebied van gelijke behandeling. Waar signalen of risico's

worden gesignaleerd, worden gerichte acties ondernomen. Sociale veiligheid is tevens een vaste indicator binnen de integrale kwaliteitsrapportage van het bestuur. Bij het opstellen, uitvoeren en evalueren van het veiligheidsbeleid en het beleid voor gelijke behandeling zijn schooldirecties, kwaliteits- en ondersteuningsteams, HR, vertrouwenspersonen en de medezeggenschap (MR en GMR) betrokken. Ook de jaarlijkse rapportage van de vertrouwenspersonen wordt structureel gebruikt bij de evaluatie van het beleid.

Daarnaast investeert het bestuur in deskundigheidsbevordering. Alle coördinatoren sociale veiligheid hebben scholing gevolgd in relatie tot de meldcode Veilig Thuis, gericht op het tijdig signaleren van onveilige situaties thuis en op school en het adequaat handelen bij vermoedens van kindermishandeling en/of zedendelicten. Waar nodig maakt het bestuur gebruik van aanvullend ondersteuningsaanbod op specifieke thema's rondom sociale veiligheid en gelijke behandeling. Met deze samenhangende en cyclische aanpak borgt het bestuur dat sociale veiligheid en gelijke behandeling blijvend aandacht krijgen en bijdragen aan een veilig en inclusief schoolklimaat.



PERSONEEL & PROFESSIONALISERING

In 2023 is het strategisch HR-beleid vastgesteld. In dit beleid zijn de visie van Dynamiek, externe ontwikkelingen en de visie op goed HR-beleid samengebracht. Hieruit zijn bouwstenen geformuleerd die dienend zijn aan het realiseren van het koersplan, de strategische doelen en de schoolplannen. Dit beleid is tot stand gekomen in samenwerking met directeuren, GMR en de HR-adviseurs. Het strategisch beleid vormt de richting en koers. Daar waar nodig wordt dit verder uitgewerkt in beleidsdocumenten, richtlijnen en procedures. Waarbij professionalisering een

belangrijke plaats in neemt, passend bij het koersplan, het schoolplan en de wens tot persoonlijke ontwikkeling van de medewerker. Het thema professionalisering wordt besproken op teamniveau en individueel niveau. Binnen de DynamiekAcademie vindt steeds meer scholing plaats zodat er samen gewerkt kan worden aan het vakmanschap.

Uiteraard vindt de beleidsontwikkeling in samenwerking met het DO plaats en wordt indien nodig instemming of advies aan de (P)GMR gevraagd.

Doelen en resultaten

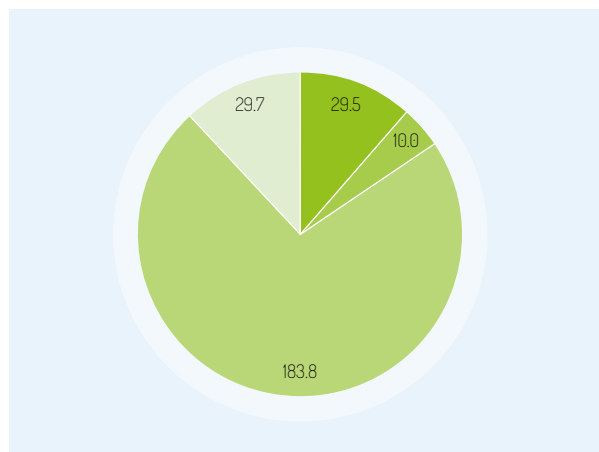
Doel/thema	Status	Toelichting
De vernieuwde visie op verzuim is binnen alle teams besproken	Afgerond	De visie op verzuim is besproken in alle teams, vaak samen met het professioneel statuut. De eigen regie van medewerkers en teams staat hierin centraal. Ook het preventieve aspect van het bespreekbaar maken van dreigend verzuim is belangrijk.
KT-opleiding 'Oog voor Kwaliteit'	Afgerond	Deze post HBO opleiding is in samenwerking met de Kempel samengesteld. Er zijn voldoende deelnemers. De opleiding is gestart in 2024 en afgerond in 2025.
Professionalisering IW&T coaches	Lopend	Middels een professioneel begeleid traject worden de IW&T coaches van alle scholen getraind en begeleid in de opdracht die ze hebben op de scholen m.b.t. W&T onderwijs en digitale geletterdheid.
Opleiden interne EDI-coaches	Lopend	Om de ontwikkeling op EDI goed te kunnen borgen is ervoor gekozen om intern EDI-coaches op te leiden.
Professionalisering bestuurlijke gemeenschap (DO)	Lopend	In augustus 2024 is gestart met een ontwikkeltraject voor het directeurenteam bestaande uit individuele coaching-trainingen en groepscoaching. Dit traject loopt door tot het voorjaar van 2026
Directeuren hebben op 30 juni 2025 voldoende secretariële en administratieve ondersteuning.	Afgerond	Voor alle directeuren is dit in februari 2025 afgerond. Hernieuwd inzicht heeft ervoor gezorgd dat er op sommige scholen meer ondersteuning nodig was (ook in relatie tot de ondersteuning van OP). Eind 2025 zijn nieuwe vacatures uitgezet die inmiddels zijn ingevuld.
Professioneel statuut	Afgerond	Binnen alle teams zijn de professionele statuten in lijn gebracht met het koersplan en vertaald naar concreet gedrag.

Doel/thema	Status	Toelichting
Optimaliseren werving-en selectieproces	Afgerond	Er is een werving- en selectieproces ingericht in afas.
Stimuleren dat medewerkers bewuste keuzes maken bij de inzet of sparen van PDI-uren en budget	Lopend	De samenvoeging van uren professionalisering en duurzame inzetbaarheid heeft ervoor gezorgd dat er nieuw beleid is gemaakt. Dit is breed gedeeld in de organisatie en heeft bij veel medewerkers gezorgd dat er bewuste keuzes worden gemaakt voor scholing, vitaliteit en eventueel sparen. Een mooie ontwikkeling. Via de nieuwsbrief van Dynamiek wordt dit onderwerp onder de aandacht gebracht én gestimuleerd.

Feiten & cijfers

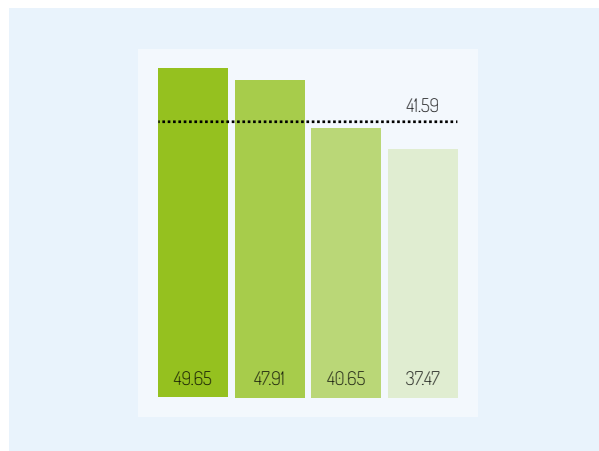
Hieronder wordt inzicht gegeven in het aantal medewerkers, de fte's, de leeftijdsopbouw, contractvorm en het verzuim.

FTE's op 31 december 2025	
■ OOP-Z	29.5
■ DIR	10.0
■ OP	183.8
■ OOP	29.7
Eindtotaal	253.0



Ten opzichte van de cijfers over 2024 is een stijging van iets meer dan 17 fte te zien. Met name bij de leraren en het ondersteunend personeel. Dit is ingegeven door de toekenning van de subsidie basisvaardigheden op enkele scholen en de stijging van het NT2-onderwijs.

Gemiddelde leeftijd	
■ OOP-Z	49.65
■ DIR	47.91
■ OP	40.65
■ OOP	37.47
Eindtotaal	41.59



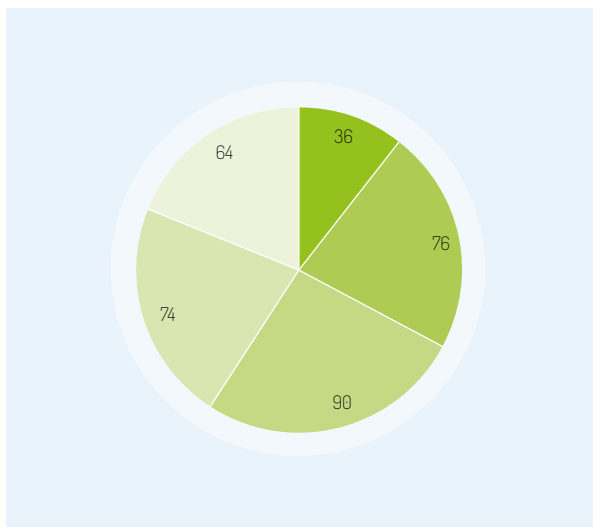
 49 mannen
  270 vrouwen

2. VERANTWOORDING VAN HET BELEID

De gemiddelde leeftijd is ten opzichte van 2024 met een half jaar gedaald. Deze lijn is te zien in alle functiecategorieën. Er wordt veel geïnvesteerd in het binden en boeien van onze stagiairs en medewerkers krijgen kansen om door te groeien.

Bij Dynamiek zijn 50 mannen en 290 vrouwen werkzaam.

Leeftijd	Aantallen
0-24	36
25-34	76
35-44	90
45-54	74
55 en ouder	64
Eindtotaal	340



Verzuim

Het verzuimpercentage over 2025 bedroeg 4.13%. De meldingsfrequentie was 0,92. Beide cijfers vallen binnen de eigen gestelde normen, zijnde 5% en 1,0. Dit is een zeer positieve ontwikkeling welke bijdraagt aan goed onderwijs. Er wordt binnen Dynamiek veel ingezet op preventie. Zo maken medewerkers gebruik van diverse specialisten zoals psychologen, multidisciplinaire trajecten en loopbaancoaches. Dit heeft effect op de inzetbaarheid en de eigen regie van onze medewerkers.

Toekomstige ontwikkelingen

Een andere kijk op werk

Klassieke arbeidspatronen, zoals een loopbaan voor het leven bij één werkgever worden zeldzamer. Er bestaan geen vastomlijnde functies meer, wendbaarheid van de werkgever en werknemer wordt verwacht. Betaald werk neemt voor mensen een minder centrale plek in. Vrije tijd en relaties in de privésfeer winnen aan belang en mensen maken daarin hun eigen keuzes.

Schaarste op de arbeidsmarkt

De samenleving wordt gekenmerkt door vergrijzing en ontgroening. De bevolking wordt ouder en tegelijkertijd worden er minder mensen geboren. Het tekort aan arbeidspotentieel wordt steeds merkbaarder. Het is belangrijk om concurrentie tussen werkgevers te voorkomen en om talent binnen te halen én te behouden en vooral op zoek te gaan naar vormen van samenwerking om het probleem samen aan te pakken. Dynamiek participeert in de Onderwijsregio. Hierin willen we samen met de andere

Noord-Limburgse besturen de schaarste het hoofd bieden. Ook het aansluiten bij het Opleidingsnetwerk van De Kempel levert een belangrijke bijdrage bij de instroom van potentiële nieuwe medewerkers.

In praktijk lukt het nog altijd om voldoende medewerkers aan ons te binden en is er geen sprake van een personeelstekort bij Dynamiek.

Langdurige inzetbaarheid

Het is belangrijk dat mensen tot op latere leeftijd over de nodige vitaliteit beschikken. Er is steeds meer aandacht voor de gezondheid van werknemers en hun langdurige inzetbaarheid. In 2025 is hernieuwd aandacht geschonken aan de mogelijkheden die medewerkers tot hun beschikking hebben. Dit heeft geleid tot een bewustere inzet van deze budgetten en uren.

Technologie

De ontwikkelingen in de informatie- en communicatie-technologie hebben veel invloed op het werk. De technische mogelijkheden worden steeds groter in het onderwijs zelf, maar ook in de bedrijfsvoering. Ontwikkelingen gaan snel, bijleren en bijblijven is van groot belang en vindt onder meer plaats in de DynamiekAcademie.

Zaken in het afgelopen jaar met personele betekenis

Na vaststelling van de begroting heeft een groot aantal scholen nog een toekenning ontvangen van de subsidie basisvaardigheden. We zijn erin geslaagd nog een aantal medewerkers te werven in juni en september 2025 waardoor deze middelen al snel effectief ingezet konden worden.

Uitkeringen na ontslag

Er is in 2025 geen kosten van uitkeringen door het participatiefonds toegerekend aan Dynamiek. Om werkloosheidskosten in de toekomst te voorkomen, bestaat een procedure waarbij voormalige medewerkers met voorrang benoemd worden op vacatures. Hierbij wordt uiteraard de noodzakelijke kwaliteit niet uit het oog verloren. Goed contractmanagement en investeren in medewerkers vormt de basis om risico's op uitkeringen te minimaliseren.

Regeling bijzondere bekostiging professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders

Bij de introductie van nieuwe medewerkers wordt rekening gehouden met de fase van de loopbaan waarin zij zich bevinden. Alle medewerkers krijgen een collega als begeleider toegewezen waar ze terecht kunnen voor vragen of als sparringpartner. Alle medewerkers ontvangen het eerste jaar extra intensieve begeleiding van hun leidinggevende (3 extra gesprekken per jaar) en medewerkers stellen een persoonlijk ontwikkelplan op. Hiernaast is er voor alle startende leraren een starterscoach beschikbaar die de medewerker extra coacht op de persoonlijke ontwikkeling. Er is dus niet alleen oog voor de inhoud van het werk, maar ook de persoon.

Dit beleid is besproken en afgestemd met de PGMR.

Banenafpraak

Iedereen in Nederland moet mee kunnen doen aan de arbeidsmarkt. Ook mensen die daarbij ondersteuning nodig hebben. Dynamiek onderstreept daarmee de doelstelling van de banenafpraak.

Binnen Dynamiek waren er 2 medewerkers die vielen onder de banenafpraak met een arbeidsovereenkomst bij Dynamiek. Daarnaast was er één medewerker via een inleendienstverband.

Op nagenoeg alle scholen zijn de schoonmaakwerkzaamheden uitbesteed. Deze leveranciers werken ook met medewerkers die onder de banenafpraak vallen. Omdat het hier veel wisselende medewerkers betreft is het niet mogelijk om deze gegevens aan te leveren.

Op het moment dat er externe vacatures ontstaan worden deze via social media kenbaar gemaakt. Ook zijn er contacten met Gemeente Horst aan de Maas om kandidaten met een afstand tot de arbeidsmarkt te betrekken bij onze scholen. Zo zijn er diverse vrijwilligers aanwezig op onze scholen die op die manier hun bijdrage leveren voor het onderwijs.

Het overgrote deel van onze vacatures betreft de functie van Leraar of onderwijsondersteunend personeel. Deze vacatures worden veelal zonder problemen ingevuld, en hier reageren geen mensen op met een afstand tot de arbeidsmarkt. Veelal vullen we deze vacatures in vanuit het aanbod van stagiairs.

Werkdrukmiddelen

Op alle scholen is met het eigen team een voorstel gemaakt voor de besteding van de werkdrukmiddelen en dit is vervolgens voorgelegd aan de PMR. Alle PMR-en hebben ingestemd met het voorstel. In 2025 hebben alle scholen de middelen ingezet in de vorm van extra personeel (zowel leraren als ondersteunend personeel).

Op nagenoeg alle scholen is de nieuwe visie op verzuim besproken met de teams. Vaak samen met het professioneel statuut. De eigen regie van medewerkers en teams staat hierin centraal. Ook de preventieve aspect van het bespreekbaar maken van dreigend verzuim is belangrijk. Tevens is in de ontwikkelgesprekken het onderwerp 'werkdruk' een terugkerend onderwerp. Uiteraard wordt bij dreigende overbelasting dit gesprek niet afgewacht en wordt door de medewerker, leidinggevende en indien nodig door de HR-adviseurs gekeken naar oplossingen voor zowel de korte als de lange termijn.

Verantwoording over de aanwezigheid van de Verklaring omtrent het gedrag

Iedereen die bij Dynamiek werkt moet bij indiensttreding een Verklaring omtrent gedrag (VOG) overleggen die niet ouder is dan zes maanden. In onderstaande tabel een overzicht van de tijdigheid en aanwezigheid van de VOG's in 2025.

	Nieuwe mede- werkers in loondienst	Nieuwe personen niet in loondienst met een VOG- verplichting
VOG aanwezig op ingangsmoment	57	3
VOG te laat aanwezig	0	0
VOG niet aanwezig	0	0

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

HUISVESTING & FACILITAIRE ZAKEN

Doelen en resultaten

Dynamiek is een vooruitstrevende en wendbare organisatie. Wij werken met vernieuwende onderwijsconcepten en daarmee veranderen de eisen aan onderwijsgebouwen. Onderwijshuisvesting moet niet alleen het onderwijsconcept ondersteunen, maar ook aspecten als een gezond

binnenklimaat, duurzaamheid, financiering en exploitatie zijn van belang. De scholen van Dynamiek voldoen nog niet allemaal aan de eisen van deze tijd. Samen met de gemeenten Horst aan de Maas en Venray werken wij aan de realisatie van passende onderwijshuisvesting in de vorm van integrale huisvestingsplannen (IHP).

Doelen Huisvesting, facilitair en ICT

Doel/ beleidsvoornemen	Status	Toelichting
In 2025 is het nieuwe IHP vastgesteld in Venray waarin een beleidsrijk uitvoeringsplan is opgenomen waarin minimaal één school van Dynamiek is opgenomen.	Afgerond	Vernieuwbouw van St. Anna in Blitterswijck is opgenomen in het IHP van Venray. De voorbereidingen lopen inmiddels.
In 2025 is het nieuwe IHP vastgesteld in Horst aan de Maas, waarin een beleidsrijk uitvoeringsplan is opgenomen en waarin minimaal de Bottel is opgenomen	Afgerond	Megelsheim én de Bottel zijn opgenomen in het eerste uitvoeringsprogramma (2025-2029) van het nieuwe IHP.
Er zijn afspraken met de gemeente over huisvestingsuitbreiding van de scholen/ kindcentra met (toekomstig) ruimtegebrek.	Afgerond	In 2025 is het nieuwe IHP vastgesteld in Horst aan de Maas, waarin Onder de Linde, Onder de Wieken zijn opgenomen.
Uitvoering renovatie KC Doolgaard	Lopend	De renovatie is afgerond in 2024. Gedurende het project is gebleken dat netcongestie zorgt voor een aantal problemen waardoor een deel van de renovatie is uitgesteld vanwege het ontbreken van voldoende elektrisch vermogen. In 2026 zal middels het plaatsen van een energieopslagsysteem (EOS) en warmtepomp deze problemen verholpen worden.
Start opstellen programma van eisen Ezelsbrug	Lopend	Inmiddels zijn de toekomstige gebruikers en de gemeente Horst aan de Maas gestart met het uitwerken van de plannen. Door de toekomstige gebruikers is een start gemaakt met het opstellen van een gezamenlijk programma van eisen. De voorkeurslocatie Luttelseweg is niet haalbaar gebleken. De gebiedsstudie heeft uitgewezen dat de huidige plaats van de scholen de beste plaats is voor nieuwbouw. In 2026 wordt dit voorstel voorgelegd aan de Gemeenteraad.
Nieuwbouw Weisterbeek	Lopend	De bouw van een volledig nieuw openbaar kindcentrum (met wijkfunctie) in Horst is gestart en zal naar verwachting opgeleverd worden in het voorjaar 2026.

Doel/ beleidsvoornemen	Status	Toelichting
Verhogen van awareness op het gebied van privacy	Doorlopend	Er is een DPIA voor Afas opgesteld. Het verhogen van awareness heeft plaatsgevonden door regelmatig artikelen te plaatsen in de nieuwsbrief, een poster in de teamkamers op te hangen en te leren van incidenten door deze te delen in de nieuwsbrief.
Dynamiek heeft in juli 2025 de basis van het normenkader IBP gerealiseerd	Lopend	Het volwassenheidsniveau bedraagt op 31-12-2025 2,3. De deadline is verschoven naar 2030. Binnen Dynamiek vinden we het belangrijk om toch in 2027 3,0 te behalen. We liggen hiermee goed op koers.

Overige ontwikkelingen

Bestaande vastgoed

Groot onderhoud aan gebouwen krijgt ook de komende jaren voldoende aandacht waarbij aansluiting gezocht wordt bij de te verwachten levensduur. Belangrijke graadmeter hierbij is het nieuwe uitvoeringsprogramma van het IHP. Gebouwen zullen op een goed onderhoudsniveau worden gehouden, terwijl verstandige keuzes worden gemaakt om alleen noodzakelijke investeringen te doen in panden die op korte termijn op de nominatie staan voor een huisvestingsopgave in het kader van het IHP.

Toekomstige ontwikkelingen

We streven ernaar dat onze scholen plekken zijn waar kinderen en medewerkers gezond en comfortabel kunnen leren en werken. We onderkennen dat we de aarde in bruikleen hebben voor volgende generaties. Wij leveren een bijdrage om minder te verbruiken en meer na te denken over duurzaamheid en circulariteit en daar ook naar te handelen. Bij het creëren van duurzame leeromgevingen nemen we de totale levenscyclus van gebouwen als uitgangspunt, zodat we maximale impact kunnen genereren.

Toekomstige projecten

In het nieuwe IHP van de Horst aan de Maas zijn de volgende scholen opgenomen: (ver)nieuwbouw Onder de Linde, uitbreiding Onder de Wieken, nieuwbouw Megelsheim en nieuwbouw of renovatie Bottel opgenomen. De projecten Onder de Linde, Megelsheim en Bottel bevinden zich nog in de initiatieffase waarbij voorbereidingen wel al zijn opgestart.

Het project Onder de Wieken bevindt zich in de definitiefase. De permanente uitbreiding zal te laat zijn om het groeiende aantal leerlingen op te kunnen vangen. In

2025 zijn alvast twee tijdelijke lokalen in de vorm van units geplaatst om deze periode te overbruggen.

Voor Kindcentrum Sevenum waar Basisschool de Ezelsbrug onderdeel van uit maakt, zal in 2026 een locatie worden gekozen.

Voor St. Anna zal in 2026 het traject voor een grondige renovatie gestart worden. Voorbereidende werkzaamheden zoals diverse onderzoeken zijn in 2025 al opgestart om eventuele vertraging te voorkomen.

Onder de Linde heeft te kampen met leerlinggroei en als gevolg daarvan ruimtegebrek. Onder de Linde is opgenomen in het IHP van Horst aan de Maas voor de periode 2025-2029. De nieuwbouw/ renovatie zal niet tijdig gereed zijn, daarom wordt nu onderzocht of tijdelijke units geplaatst kunnen worden op het schoolplein.

Het nieuwkomersonderwijs heeft behoefte aan meer ruimte. Er wordt nu in 4 groepen gewerkt op 3 verschillende locaties. Dat komt de kwaliteit van het onderwijs niet ten goede. We zijn daarom in overleg met de gemeente Horst om te kijken naar alternatieve huisvestingskansen.

Duurzaamheid

De stevige ambities van zowel het rijk als gemeente (in 2035 maatschappelijk vastgoed co2 neutraal) vragen om een versnelling in de verduurzamingsopgave. Helaas blijkt in de praktijk dat de budgetten om deze stappen te kunnen zetten niet altijd voorhanden zijn. Daarnaast heeft ook Dynamiek te maken met problemen rondom netcongestie. Het streven naar een goed binnenklimaat en exploitabele gebouwen blijft ook de komende jaren op de agenda. Naast de actuele projecten in het kader van het IHP zet Dynamiek zelf ook in op een verdere verduurzaming van haar gebouwen.

Verder is er bij BAO/SBO de Twister in Horst een groen-blauwe-schoolplein gerealiseerd. Het zijn daarmee klimaat adaptieve schoolterreinen.

Maatschappelijk ondernemen:

- Regionale betrokkenheid: Onderhoud aan gebouwen en facilitaire zaken worden zoveel als mogelijk uitgezet bij lokale of regionale partijen.

- SROI (Social Return On Investment): Een deel van het dagelijkse of periodieke schoonmaakwerk aan onze gebouwen wordt verzorgd door derde partijen. Deze organisaties hebben SROI hoog in het vaandel staan. Tevens wordt voor bijvoorbeeld de vacatures voor conciërge contact gezocht met partijen die gespecialiseerd zijn in de bemiddeling van kandidaten met een afstand tot de arbeidsmarkt.



FINANCIEEL BELEID

Doelen en resultaten

Doel/ beleidsvoornemen	Status	Toelichting
Opheffen van schoolbankrekeningen	Afgerond	Alle bankrekeningen van de scholen zijn opgeheven.
Afbouwen mogelijk bovenmatig eigen vermogen	Niet afgerond	Ondanks stimulerende maatregelen om het positief resultaat van scholen af te laten nemen is dit doel niet gehaald. Voor de begroting van schooljaar 2026-2027 zijn extra maatregelen genomen.
Verminderen bovenschoolse afdracht	Afgerond	De afdracht is verlaagd van 16,2% naar 15,5%.
Beleidsrijkere schoolbegrotingen	Afgerond	In de voorbereiding van de begroting is een document opgesteld wat budgethouders in de gelegenheid stelt om meer sturing en inzicht geeft in het beleidsrijk begroten.
Onderzoek naar ERD voor WGA en ZW	Lopend	In 2025 is een start gemaakt met het onderzoek naar mogelijk ERD met herverzekering in 2026 zal hierover een besluit worden genomen.

Opstellen beleidsrijke meerjarenbegroting

Dynamiek stelt jaarlijks een begroting op en maakt hierbij direct een actuele doorkijk naar de komende vier jaren. Hieraan is gekoppeld dat er ook een meerjaren onderhoudsbegroting en een meerjaren investeringsbegroting wordt opgesteld. Het koersplan vormt hiervoor de inhoudelijke basis. Ook de afzonderlijke schoolbegrotingen worden gekoppeld aan de schoolplannen.

Toekomstige ontwikkelingen en onzekerheden

Verhoging huisvestingslasten

Verbetering van de gebouwen en maatregelen rondom duurzaamheid vanuit aangepaste wettelijke eisen kosten geld. Deels zal de gemeente deze maatregelen bekostigen vanuit hun verantwoordelijkheid, tot aan het niveau van het bouwbesluit. Echter liggen er ook wensen van Dynamiek en op sommige locaties ligt er een urgente wens om in gebouwen te investeren. Hierdoor zullen ook de lasten in de exploitatie voor huisvesting oplopen terwijl de bekostiging voor dit onderdeel achterblijft. Dynamiek verwacht, op basis van de opgestelde meerjarenonderhoudsplannen, de komende jaren hogere uitgaven aan onderhoudskosten en bijdrage in IHP.

Investeringsbeleid

Dynamiek heeft per school het investeringsmaximum gekoppeld aan de rijksbijdragen. Het maximum is 3% van de rijksbijdragen. Nieuwe opgenomen investeringen moeten binnen de grens blijven.

Door te werken met een maximum is gegarandeerd dat:

- er genoeg investeringsruimte blijft voor alle locaties;
- locaties op lange termijn de afschrijvingskosten kunnen blijven dekken;
- de liquiditeit van de organisatie niet in de knel komt;
- er op locatie kritisch gekeken wordt wat wanneer geïnvesteerd kan worden.

Bij het opstellen van de begroting worden de investeringen van de komende 4 jaar opgenomen en getoetst aan het gestelde maximum. Gedurende de realisatiefase is er akkoord voor het uitgeven van de geplande investeringen. Mocht tijdens de realisatie blijken dat investeringen duurder zijn of eerder uitgevoerd dienen te worden dan is er eerst afstemming met CvB of dit akkoord is.

Treasury

Ons treasurybeleid voldoet aan de regels zoals deze zijn gesteld in de regeling Beleggen, lenen en derivaten 2016. De uitgangspunten zijn dat alle transacties gericht zijn op de continuïteit van de instelling en dat het aantrekken en uitzetten van middelen plaatsvindt bij betrouwbare partners.

In ons treasurystatuut wordt de interne beheersing van financieringen en geldstromen beschreven. In ons statuut is vastgelegd dat we niet beleggen in aandelen, private activiteiten of gebruik maken van afgeleide financiële instrumenten.

Ultimo 2025 hebben wij geen beleggingen of leningen uitstaan.

Overschotten op de liquide middelen worden in rekening courant aangehouden bij het ministerie van Financiën (schatkistbankieren).

Het treasurystatuut is terug te vinden in [bijlage 7](#).

Planning- en controlecyclus

Het koersplan vormt het startpunt van de planning- en controlecyclus. In dit plan worden de doelstellingen van Dynamiek vastgelegd. Het koersplan wordt eens per vier jaar opgesteld en daarna vastgesteld door het College van Bestuur. Na vaststelling door het College van Bestuur wordt het koersplan ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad van Toezicht.

Dynamiek stelt jaarlijks, in het voorjaar, een (meerjaren) begroting op over een periode van minimaal vier jaar. De begroting wordt opgesteld op schooljaar. Tijdens het opstellen van de begroting worden er gesprekken gevoerd met de budgethouders omtrent formatie, investeringen en de overige kosten. Per budgethouder worden de opgestelde begrotingen door de bestuurder vastgesteld in de managementgesprekken. Om het mogelijk eigen bovenmatig vermogen af te bouwen zijn extra stimuleringsmaatregelen getroffen. Dynamiek hanteert daarom vanaf schooljaar 2026-2027 het beleid dat scholen over een periode van vier jaar een resultaat van -5% tot maximaal -10% laten zien. De opgestelde begroting op stichtingsniveau wordt door het College van Bestuur vastgesteld nadat deze ter advies is aangeboden aan de Gemeenschappelijke Medezeggenschap Raad (GMR) en ter goedkeuring is aangeboden aan de Raad van Toezicht. Periodiek (twee keer per jaar) wordt een managementrapportage opgesteld te behoeve van de Raad van Toezicht. Het College van Bestuur legt op deze manier verantwoording af over het gevoerde beleid. In deze managementrapportage wordt verantwoording afgelegd over de volgende onderwerpen:

- Financiële verantwoording waarbij de forecast van het schooljaar wordt afgezet tegen de begroting. Verschillen ten opzichte van de begroting worden toegelicht;
- Personele verantwoording waarbij de ingezette aantal fte's wordt afgezet tegen de begrote aantal fte's;

Maandelijks wordt op de 20ste van de maand, met uitzondering van de zomervakantie, nadat de maand is afgelopen de maandrapportage van de budgethouders vrijgegeven. De budgethouder heeft met deze maandrapportage inzicht in de realisatie in vergelijking met de begroting tot en met de afgesloten maand. Op deze manier heeft een budgethouder tijdig de beschikking over de financiële situatie. De budgethouders geven de adviseur financiën een toelichting voor afwijkingen van het budget groter dan 5% met een minimum van € 2.500.

CONTINUÏTEITSPARAGRAAF

Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem (B1)

Risicobeheersing en interne beheersing

Dynamiek hanteert een risicobeheerssysteem dat erop is gericht om tijdig risico's te signaleren die de realisatie van de strategische en onderwijskundige doelstellingen kunnen beïnvloeden. Het systeem ondersteunt het bestuur bij het maken van afgewogen keuzes en draagt bij aan een beheerste en transparante bedrijfsvoering. De belangrijkste risico's worden periodiek geïnventariseerd op de domeinen Strategie en beleid, onderwijskwaliteit, financiën, personeel & organisatie, ICT en privacy, huisvesting & facilitair. Bij de weging van risico's wordt gekeken naar de mogelijke impact op de continuïteit en kwaliteit van het onderwijs en de waarschijnlijkheid dat het risico zich voordoet. Voor de belangrijkste risico's zijn beheersmaatregelen vastgesteld. Deze maatregelen zijn gericht op preventie,

signalering en correctie en worden waar nodig opgenomen in beleidsplannen, jaarplannen of de planning en controlcyclus.

De voortgang en werking van de beheersmaatregelen worden gemonitord in managementrapportages- en in de managementgesprekken en middels het kwaliteitszorgsystemen. Het bestuur bespreekt de belangrijkste ontwikkelingen en risico's periodiek met de RvT en rapporteert hierover middels de IKR (Integrale Kwaliteitsrapportage) en legt hierover verantwoording af middels het bestuursverslag. De RvT werkt aan de hand van een toezichtskader.

Het bestuur is zich ervan bewust dat risicobeheersing geen absolute zekerheid biedt, maar acht het systeem passend bij de omvang, context en complexiteit van de organisatie.

Belangrijkste risico's en onzekerheden

Onderdeel	Risico	Risico in euro	Toelichting
Strategie en beleid		112.500	Op dit onderdeel zijn geen bijzondere risico's te noemen. Diverse beheersingsmaatregelen (o.a. intern controlesysteem) zijn genomen.
Onderwijskwaliteit	Onvoldoende score op inspectie en/ of Dynamiek eigen standaarden	120.000	In 2025 hebben we een dashboard ontwikkeld waarin duidelijk is hoe de scholen scoren op kwaliteitsindicatoren Er is voldoende aandacht voor de professionalisering van medewerkers in bijvoorbeeld de DynamiekAcademie.
Financiën	Onvoorspelbaarheid van de overheid; wegvallende tijdelijke subsidies	200.000	In 2025 zijn de schoolbankrekeningen opgeheven waardoor meer inzicht en controle is gekomen. De onvoorspelbaarheid van de overheid is verhoogd door de vele wisselingen in het kabinet en bewindspersonen. We blijven de ontwikkelingen volgen en nemen op dit onderdeel niet te veel risico's in de begroting.

2. VERANTWOORDING VAN HET BELEID

Onderdeel	Risico	Risico in euro	Toelichting
Personeel en organisatie	Krapte arbeidsmarkt	285.000	Trends in het verloop van personeel is in kaart gebracht en deze worden gebruikt voor de strategische personeelsplanning. We investeren in opleiden van (nieuwe) medewerkers. De dossiervorming bij medewerkers die onvoldoende functioneren kan soms verbeterd worden. HR heeft hierin een signalerende rol richting de verantwoordelijke directeur.
ICT en privacy	Datalek; onrechtmatige verwerking van gegevens; cyberaanval	112.500	Blijvende aandacht voor privacy en beveiliging is belangrijk. Er wordt structureel verder gewerkt aan het normenkader IBP.
Huisvesting en facilitair	Vertraging op IHP- projecten waardoor toenemende bouwkosten en/of exploitatie en- onderhoudskosten	172.500	Er is blijvende aandacht voor de afdekking van (financiële) risico's bij projecten waar Dynamiek als bouwheer optreedt.
Totaal		1.002.500	

Via een risicosimulatie is bepaald dat een buffervermogen van € 1.002.500 (ongeveer 3,5 % van de jaarlijkse baten) toereikend is om het financiële risicoprofiel van Dynamiek af te kunnen dekken.

De buffer die eind 2025 in de algemene reserve aanwezig is, is hoger dan de uitkomst van de risicoberekening en is daarom voldoende.

Om de geïdentificeerde risico's te voorkomen of te beperken zijn beheersmaatregelen getroffen. De kwaliteit van de beheersmaatregelen is meegenomen in de inschatting van de kans dat deze zich voordoen. In 2026 zal de risicoanalyse volledig opnieuw worden ingevuld door alle betrokkenen.

Indien significante gebeurtenissen zich voordoen die financiële impact hebben, wordt hierover gerapporteerd in de IKR-rapportage. In 2025 hebben zich geen risico's voorgedaan die niet waren begroot en waarvoor de risicobuffer moest worden aangesproken.

In bijlage 8 is het Strategisch Financieel Beleid terug te vinden.

Informatiebeveiliging en privacy (IBP) (B3)

We zijn in toenemende mate afhankelijk van informatie en informatievoorziening. Op de scholen zijn persoonsgegevens, waaronder bijzondere persoonsgegevens, van leerlingen vastgelegd in ParnasSys. Daarnaast stappen scholen steeds meer over van fysieke onderwijsmiddelen naar digitale onderwijsmiddelen waarin de leerprestaties van leerlingen vaak door derden worden bijgehouden. Op centraal niveau heeft Dynamiek persoonsgegevens van medewerkers vastgelegd in het personeelsadministratiesysteem.

Om de informatiebeveiliging en privacy te waarborgen is beleid vastgesteld. Hierin is vastgelegd welke uitgangspunten gehanteerd wordt bij het beveiligen van informatie en het garanderen van privacy van medewerkers en leerlingen.

De uitgangspunten zijn uitgewerkt in maatregelen, procedures en afspraken. Daaronder vallen ook alle maatregelen die Dynamiek moet nemen om aan de privacyregels te voldoen. Op alle scholen staat op de website een link naar het actuele Informatiebeveiligings- en privacybeleid.

Om het bewustzijn onder medewerkers voor informatie- beveiligings- en privacybeleid bij medewerkers te ontwikkelen en te onderhouden wordt er regelmatig informatie gedeeld in de nieuwsbrief. Ook is er in 2025 een poster op alle locaties opgehangen over het veilig gebruik van AI.

Het Normenkader Informatiebeveiliging en Privacy voor het Funderend Onderwijs (IBP FO) is bedoeld om schoolbestuurders, schoolleiders en IBP'ers te helpen met het versterken van hun informatiebeveiliging en verbeteren van de bescherming van persoonsgegevens.

Er hebben zes veiligheidsincidenten en één datalek plaatsgevonden in 2025. Een lichte stijging t.o.v. 2024. Het melden van incidenten wordt gestimuleerd en dit heeft effect gehad.

Alle situaties zijn besproken met de functionaris gegevensbescherming en na afstemming zijn de meldingen niet doorgezet naar de autoriteit gegevensbescherming.

In alle gevallen was de oorzaak een menselijke fout of een externe verantwoordelijkheid. Bij alle incidenten heeft er terugkoppeling plaatsgevonden. Waar het mogelijk was, zijn de betrokkenen geïnformeerd, waar nodig is er verder onderzoek gedaan en er zijn excuses aangeboden. Als het mogelijk was, zijn de gegevens direct na signalering van het datalek of de veiligheidsincidenten verwijderd.

De insteek binnen Dynamiek is dat van fouten geleerd kan worden. Daarom is er aandacht geschonken in de nieuwsbrief aan beide incidenten, met als doel oplettendheid te creëren.

Op alle scholen hebben de medewerkers nu de beschikking over een eigen laptop die beveiligd is door Dynamiek. Er wordt continu gewerkt aan het beheer en de doorontwikkeling daarvan.

De functionaris gegevensbescherming is extern ingevuld. Dit is belegd bij PrivacyCollectief.



ONTWIKKELINGEN IN MEERJARIG PERSPECTIEF

Leerlingen

	1-2-2024	1-2-2025	1-2-2026	1-2-2027	1-2-2028
Aantal leerlingen	3.018	2.977	3.021	3.016	3.016

Er is een stabiel beeld te zien van de leerlingenaantallen voor de komende jaren. Alhoewel de prognose op Dynamiek-niveau stabiel is, zijn er op sommige scholen wel een redelijke groei of krimp te verwachten. De prognose van de leerlingenaantallen is gebaseerd op de verwachte uitstroom (groep 8) en de verwachte

instroom (aan de hand van de geboortecijfers van de gemeenten). Extra instroom als gevolg van bijvoorbeeld nieuwbouwprojecten of overige toekomstige verhuizingen zijn niet meegenomen. We weten bijvoorbeeld dat de Gemeente Horst aan de Maas nieuwe woningen gaat bouwen in een aantal kernen.

FTE

Aantal FTE	Realisatie 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
Bestuur / management	9,4	10,1	11,1	11,1	11,1
Personeel primair proces/ docerend personeel	178,8	179,8	193,1	188,2	178,3
Ondersteunend personeel / overige medewerkers	47,5	56,4	61,7	58,9	54,9
Totaal	235,7	246,3	265,9	258,2	244,3

De stabiele leerlingenaantallen gecombineerd met enkele inkomsten door subsidies en afbouw van het mogelijk bovenmatig eigen vermogen zorgt voor een stijging in het aantal fte en zal na 2026 dit aantal stapsgewijs afgebouwd worden. De lagere inzet zal worden gerealiseerd door:

- Afloop tijdelijke contracten;
- Uitstroom medewerkers die (vervroegd) met pensioen gaan;
- Tijdelijke uitbreidingen die niet verlengd worden.

De opgebouwde flexibele schil is voldoende gebleken voor het opvangen van deze daling in fte. Er is naar verwachting ook in de toekomst geen sprake van gedwongen ontslag, door goed contractbeheer.

STAAT VAN BATEN EN LASTEN EN BALANS

Staat van baten en lasten

Bedragen x € 1.000	Realisatie 2024	Begroting 2025	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Vershil verslagjaar t.o.v. begroting	Vershil verslagjaar t.o.v. vorig jaar
BATEN								
Rijksbijdragen	24.824	24.674	26.230	25.859	28.203	27.628	1.556	1.406
Overige overheidsbijdragen en subsidies	122	186	183	137	165	160	-3	61
Overige baten	599	507	1.183	633	637	595	676	584
TOTAAL BATEN	25.545	25.368	27.596	26.628	29.004	28.383	2.229	2.051
LASTEN								
Personeelslasten	20.918	21.610	22.607	24.024	26.003	25.389	997	1.689
Afschrijvingen	703	776	663	770	787	779	-113	-40
Huisvestingslasten	1.508	1.659	1.608	1.741	1.783	1.785	-51	100
Overige lasten	2.163	2.129	2.137	1.769	1.958	1.978	8	-26
TOTAAL LASTEN	25.292	26.174	27.015	28.304	30.532	29.931	841	1.723
SALDO								
Saldo baten en lasten	253	-806	581	-1.675	-1.528	-1.548	1.387	328
Saldo financiële baten en lasten	336	212	245	235	234	219	33	-91
TOTAAL RESULTAAT	589	-594	826	-1.440	-1.294	-1.329	1.420	237

Resultaat 2025 in vergelijking tot de begroting 2025

De afwijking ontstaat als gevolg van:

- Hogere rijksbijdragen: rijksbijdragen vallen in de realisatie hoger uit ten opzichte van de begroting. Dit heeft te maken met het feit dat in de begroting een indexatie van 2,95% is gehanteerd terwijl de gerealiseerde indexatie 4,84% bedraagt.
- Hogere overige baten: de verhuuropbrengsten en de subsidies (van o.a. de Onderwijsregio) vallen in de realisatie hoger uit ten opzichte van de begroting.

- Hogere personeelslasten: dit komt door de loonsverhoging als gevolg van de nieuwe cao die per 1 oktober 2025 is ingegaan. Met de nieuwe cao krijgen medewerkers in het primair onderwijs een loonstijging van 4,6% vanaf 1 oktober 2025. In de begroting is er geen indexatie gehanteerd.
- Zoals in bovenstaande tabel te zien is, zijn de rijksbijdrage dekkend voor de gestegen personeelslasten.
- Lagere afschrijvingen: in 2025 zijn er minder investeringen gerealiseerd dan begroot. Het gaat in 2025 voornamelijk om investeringen voor meubilair en groot onderhoud die niet zijn uitgevoerd.

Resultaat 2025 in vergelijking tot de realisatie 2024

In vergelijking met de realisatie van het voorgaande jaar zijn er drie posten die substantieel afwijken. Dat zijn de rijksbijdragen, overige baten en personeelslasten.

De rijksbijdragen zijn in 2025 flink toegenomen ten opzichte van 2024. Ondanks dat het leerlingenaantal voor het kalenderjaar 2024 hoger was (3.124 t.o.v. 3.018), zijn baten hoger uitgekomen door de loon- en prijsontwikkeling waardoor de bekostiging is toegenomen met 4,84%. Daarnaast is de aanvullende bekostiging voor asielzoekers en overige vreemdelingen hoger in 2025, dat komt door meer instroom vanuit de Doorstroomvoorziening in Broekhuizenforst. In 2024 is het cao-akkoord voor 2024-2025 ondertekend

waarbij er een loonstijging heeft plaatsgevonden van 4,9% per 1 oktober 2024. Deze werkt in 2025 voor het volledige jaar door. Daarbovenop heeft er per 1 oktober 2025 wederom een loonstijging van 4,6% plaatsgevonden. Daardoor liggen de personeelslasten in 2025 fors hoger ten opzichte van 2024.

Meerjarenbegroting

De vermogenspositie biedt ruimte om meer risico's te nemen dan voorgaande jaren en het (mogelijk) bovenmatig eigen vermogen af te bouwen. Daarom is de meerjarenbegroting negatief. E.e.a. in het licht van de krappere wordende arbeidsmarkt en behoefte aan stabiliteit binnen teams waarbij komende jaren het vakmanschap centraal staat om goed onderwijs te geven. Er wordt gekeken naar een periode van vier schooljaren waarin beleidsrijk is begroot.

De historie leert ons dat we in het onderwijs vaak financiële meevallers kennen. Naar verwachting is dat de komende jaren minder het geval. Grote subsidies worden niet verwacht.

Jaarlijks wordt de meerjarenbegroting bijgewerkt.

De verwachting is dat we de komende jaren in de 'rollende' begroting gaan werken naar een afbouw van het negatieve resultaat. Er zijn op een aantal punten risico's genomen waarvan niet de verwachting is dat deze allemaal gerealiseerd worden. Ook is er voldoende flexibiliteit in het personeel om tussentijds bij te sturen (schil van 5%).

Balans in meerjarig perspectief

Bedragen x € 1.000	Realisatie 2024	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
ACTIVA					
VASTE ACTIVA					
Materiële vaste activa	4.503	4.677	5.833	5.876	6.044
Financiële vaste activa	810	748	683	614	541
Totaal vaste activa	5.313	5.425	6.516	6.490	6.585
VLOTTENDE ACTIVA					
Vorderingen	602	890	828	828	828
Liquide middelen	7.178	11.152	6.701	5.508	4.160
Totaal vlottende activa	7.780	12.042	7.530	6.337	4.988
TOTAAL ACTIVA	13.094	17.467	14.046	12.827	11.573

3. VERANTWOORDING VAN DE FINANCIËN

Bedragen x € 1.000	Realisatie 2024	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
PASSIVA					
EIGEN VERMOGEN					
Algemene reserve publiek	3.658	3.759	4.185	4.680	3.367
Bestemmingsreserves en fondsen publiek	5.007	5.731	3.798	2.009	1.993
Reserves en fondsen privaat	151	151	151	151	151
Totaal eigen vermogen	8.816	9.641	8.134	6.840	5.511
VOORZIENINGEN	616	750	897	973	1.048
KORTLOPENDE SCHULDEN	3.662	7.076	5.014	5.014	5.014
TOTAAL PASSIVA	13.094	17.467	14.046	12.827	11.573

Bovenstaande meerjarenbalans is opgesteld op basis van de daadwerkelijke balanspositie per 31-12-2025 plus input uit de kalenderjaarbegroting. Hieronder worden de posten waar nodig tekstueel toegelicht:

Materiële vaste activa:

Stijgen als gevolg van de investeringen in groot onderhoud, meubilair en ICT.

Financiële vaste activa:

Dalen de komende jaren als gevolg van aflossingen op deze annuïteitenlening met de gemeente Horst aan de Maas.

Vorderingen:

De verwachting is dat de vorderingen stabiel blijven de komende jaren.

Liquide middelen:

Afname doordat er wordt geïnvesteerd en daarnaast zullen al ontvangen OCW-exploitatiesubsidies (basisvaardigheden) en projectsubsidies ingezet gaan worden. Deze post zal de komende jaren nauwelijkt in de gaten gehouden worden, aangezien deze de komende jaren zal afnemen.

Eigen vermogen:

In de meerjarenbegroting is rekening gehouden met het verminderen van het bovenmatig eigen vermogen. De resultaten voor de jaren 2026 t/m 2028 zijn negatief begroot waardoor het eigen vermogen zal afnemen. Het doel is om in 2027 onder het normatief eigen vermogen te komen.

Voorzieningen:

Lichte toename door verwachte langdurige zieke medewerkers, jubilea en duurzame inzetbaarheid.

Kortlopende schulden:

Afname door de inzet van reeds ontvangen subsidies zoals al eerder toegelicht is. Verwachting is dat deze daling van beperkte omvang is. Daarna zullen de schulden stabiel blijven de komende jaren.

FINANCIËLE POSITIE

Kengetallen

Kengetal	Realisatie 2024	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Signaleringswaarde
Solvabiliteit 2 (Eigen vermogen + voorzieningen) / Balanstotaal	0,72	0,59	0,64	0,61	0,57	Ondergrens: < 0,3
Weerstandsvermogen Eigen vermogen / totale baten (incl. financiële baten)	0,35	0,36	0,31	0,24	0,19	Ondergrens: < 0,05
Liquiditeit Vlottende activa / Kortlopende schulden	2,13	1,70	1,50	1,26	0,99	Ondergrens: • 1,5 (bij totale baten onder €3 mln.), • 1,0 (bij totale baten tussen €3 mln. en €12 mln.), • 0,75 (bij totale baten tussen €12 mln. en €25 mln.) • 0,5 (bij totale baten boven €25 mln.)
Rentabiliteit Resultaat / totale baten (incl. financiële baten) * 100%	0,98%	1,84%	-6,23%	-5,22%	-5,41%	Afhankelijk van de financiële positie
Reservepositie (o.b.v. signaleringswaarde OCW) (Feitelijk publiek eigen vermogen -/- Signaleringswaarde publiek eigen vermogen) / totale baten	1,49	1,56	1,11	0,91	0,72	Bovengrens: > 0

De kengetallen geven een beeld van hoe financieel gezond Dynamiek is. Het streven is dan ook om de gezonde waardes te behouden. Onderstaand een toelichting:

Solvabiliteit:

Geeft aan in hoeverre Dynamiek kan voldoen aan de betalingsverplichtingen op de lange termijn. Deze laat een positief stabiel beeld zien ten opzichte van de norm.

Weerstandsvermogen:

Geeft de mate aan waarin Dynamiek financiële tegenvallers kan opvangen. Ook dit kengetal laat een stabiel positief beeld zien ten opzichte van de norm, wel is een lichte daling te zien. Uit de eerder opgestelde risicoanalyse is gebleken dat Dynamiek een financieel risico loopt van 1,0 miljoen euro

aan gekapitaliseerde risico's. Deze omvang van risico's kan Dynamiek opvangen als deze werkelijkheid worden.

Liquiditeit:

Geeft aan in hoeverre Dynamiek kan voldoen aan de betalingsverplichtingen op de korte termijn. Dit kengetal zal in de loop van de jaren afnemen waardoor deze variabele in de buurt komt van de norm. Dit is een aandachtspunt voor de komende jaren qua monitoring. De norm is 0,5 doordat de totale baten boven €25 mln. uitkomt. Als Dynamiek in een kalenderjaar onder €25 mln. uitkomt, dan zal de norm 0,75 zijn.

Rentabiliteit:

Geeft aan hoeveel vermogen er nodig is om een bepaalde winst te behalen. In het geval van een negatief resultaat, is dit kengetal ook per definitie negatief. De fluctuatie van dit kengetal hangt sterk samen met de bewuste keuze om het mogelijk bovenmatig eigen vermogen af te bouwen. Het is daarmee goed uitlegbaar dat de norm deze meerjarenbegroting niet wordt behaald.

Ratio eigen vermogen:

Geeft aan wat de verhouding feitelijk eigen vermogen is ten opzichte van het normatief eigen vermogen (binnen onderwijsland ook wel bekend als signaleringswaarde voor mogelijk bovenmatig eigen vermogen). Deze wordt hieronder verder toegelicht.

Eigen vermogen

De Inspectie van het Onderwijs heeft een rekenmethode ontwikkeld waarmee bepaald kan worden wat een redelijk (publiek) eigen vermogen is om aan te houden. Daarmee ontstaat voor iedere onderwijsinstelling een

eigen 'signaleringswaarde voor mogelijk bovenmatig eigen vermogen'. In onderstaande tabel wordt deze voor Dynamiek inzichtelijk gemaakt.

Berekening bovenmatig eigen vermogen	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Totaal eigen vermogen	8.815.859	9.641.621	8.133.989	6.840.079	5.511.237	4.317.505
Privaat eigen vermogen	151.235	151.235	151.235	151.235	151.235	151.235
Totaal publiek vermogen	8.664.624	9.490.386	7.982.754	6.688.844	5.360.002	4.166.270
Boekwaarde Materiële vaste activa	4.502.951	4.676.778	5.832.774	5.875.668	6.043.725	5.841.727
Totale baten inclusief rentebaten	25.889.677	27.852.506	26.876.281	29.250.288	28.614.928	28.467.169
Normatief eigen vermogen	5.797.435	6.069.403	7.176.588	7.338.182	7.474.471	7.265.085
Feitelijk eigen vermogen	8.664.624	9.490.386	7.982.754	6.688.844	5.360.002	4.166.270
Mogelijk bovenmatig eigen vermogen	2.867.189	3.420.983	806.166	-	-	-

Zoals uit bovenstaande berekening blijkt, heeft Dynamiek momenteel een mogelijk bovenmatig eigen vermogen. Als onderwijsinstelling is het echter ook mogelijk om meer eigen vermogen aan te houden dan de norm. Dit dient door de onderwijsinstelling dan onderbouwd te worden.

Naar aanleiding van de opgestelde meerjarenbalans is de verwachting dat het mogelijk bovenmatige eigen vermogen afneemt en uiteindelijk niet meer aan de orde zal zijn.

Dit zal naar verwachting in 2027 het geval zijn. De lijn dat er geen onnodig geld in reserves moet zitten wordt hiermee ondersteund en in de praktijk gebracht.

De oorzaak van deze afname is tweeledig. Enerzijds vindt er een forse stijging plaats van de materiële vaste activa door de keuze voor activeren en afschrijven. Anderzijds is ook een daling van het eigen vermogen zichtbaar. Het publiek eigen vermogen neemt de komende jaren af doordat een uitputting plaatsvindt op de bestemmingsreserves.

Deze twee oorzaken zullen uiteindelijk leiden tot het feit dat er geen sprake meer zal zijn van een mogelijk bovenmatig eigen vermogen.

In de laatste jaren is te zien dat het ratio eigen vermogen verder daalt naar 0,7. Binnen Dynamiek willen wij als ondergrens hanteren 2,5 keer het gekapitaliseerde financiële risico wat uit de risicoanalyse komt. Het financieel risico is vastgesteld op 1,0 miljoen euro. Dat betekent dat de huidige ondergrens op 2,5 miljoen euro ligt. Dit is omgerekend ongeveer een ratio van 0,4.

Ondertekening door bestuur

Naam:

Functie:

Datum:



Inleiding

De Raad van Toezicht (RvT) houdt toezicht op basis van een geformuleerde visie en toetsingskader en de beleidsdocumenten van de stichting en beziet eea vanuit het vastgestelde Koersplan 2025-2029 Durf te doen! Er is specifiek aandacht voor de strategische thema's: zorgen voor een uitdagende en veilige omgeving, doorontwikkelen van de professionele cultuur en een inclusieve leer- en werkomgeving alsmede zorgdragen voor duurzaamheid.

Voor het schooljaar 2025-2026 heeft de Raad van Toezicht specifiek de focus gelegd op het thema 'inclusiviteit en diversiteit'. Dit heeft onder meer geleid tot het voornemen tot het organiseren van een themabijeenkomst over de invloed van de verschillende generaties. Deze vindt plaats in maart 2026.

De kerntaak van een onderwijsorganisatie -het zorgdragen voor goed onderwijs- is goed belegd bij Dynamiek. Door de gehele organisatie onderkent men het belang daarvan en wordt er gewerkt met een integraal kwaliteitskader en er is monitoringsinstrumentarium ontwikkeld voor met name de basisvaardigheden.

In 2025 zijn er twee externe onderzoeken uitgevoerd, te weten een bestuurlijk inspectieonderzoek en een bestuurlijke visitatie.

De Raad van Toezicht heeft deelgenomen aan beide onderzoeken.

Op de uitkomsten van deze onderzoeken kan de organisatie trots zijn.

Plaats in de organisatie

De RvT van Dynamiek houdt, vanuit verschillende rollen, toezicht op het College van Bestuur (CvB).

Hij is:

1. toezichthouder op de stichting, de scholen en CvB;
2. klankbord en adviseur voor het CvB;
3. werkgever van CvB;
4. inrichter van de bestuursstructuur van de stichting.

Werkzaamheden/taken

In de statuten van de Stichting Dynamiek is voor de RvT onder meer het volgende opgenomen:

- a) toezicht houden op het beleid van het CvB en op de algemene gang van zaken binnen de stichting;
- b) het CvB met raad terzijde staan en fungeren als klankbord;
- c) de RvT kan aan CvB gevraagd en ongevraagd adviezen geven.

Daarnaast heeft de RvT een aantal formele taken zoals: goedkeuring verlenen aan de in de statuten genoemde besluiten van CvB (waaronder het verlenen van goedkeuring aan jaarrekening en begroting), het benoemen van de accountant alsmede toezien op:

- het verwezenlijken van de doelstellingen en beoogde doelen en resultaten van de stichting;
- het functioneren van het CvB alsmede;
- rechtmatige en doelmatige besteding van de financiële middelen door middel van o.a. bespreken van de forecasts, gesprek met de bestuurder en accountant en check op (financiële) afspraken met de kinderopvang en andere partners (bijvoorbeeld gemeenten ten aanzien van investeringsverbod op huisvesting voor onderwijs).

Bij de vervulling van zijn taak richt de RvT zich naar het belang van de kinderen en hun ouders, de overige stakeholders, de onderwijsorganisatie en naar het belang van de samenleving en weegt deze verschillende belangen af.

Aan de uitvoering van het toezicht ligt een, jaarlijks te actualiseren, Toezichtvisie en een Toezichtkader ten grondslag en daarbij is de Code Goed Bestuur uitgangspunt. Deze stukken zijn openbaar en raadpleegbaar.

De RvT vervult haar werkzaamheden als geheel en kent een drietal commissies:

a. Remuneratiecommissie

Deze commissie voert 2x per jaar een gesprek met het CvB en adviseert de RvT over o.a. het functioneren en de bezoldiging van de bestuurder. Om deze gesprekken goed en objectief te kunnen voeren is er een Waarderingskader voor het CvB opgesteld.

b. Commissie Onderwijs en Kwaliteit

Door deze commissie wordt vooral het gesprek gevoerd over het Kwaliteitskader en de periodieke Integrale Kwaliteitsrapportages. Dit zowel met het CvB als de strategisch adviseur onderwijs en kwaliteit.

c. Commissie Financiën en Huisvesting

Tijdens bijeenkomsten van deze commissie wordt onder meer gesproken over: begroting, jaarrekening, meerjarenonderhoudsprogramma, Integraal Huisvestingsplan van de gemeente en analyse van risico's. Bij deze gesprekken is naast het CVB, de strategisch adviseur bedrijfsvoering en HR en de financieel adviseur aanwezig.

Door de commissies worden géén besluiten genomen maar een advies geformuleerd aan de RvT. Tijdens de vergadering van de RvT vindt, mede aan de hand van de advisering van de betreffende commissie, concrete besluitvorming plaats.

Van de gesprekken met stakeholders die door een delegatie van de RvT worden gevoerd vindt terugkoppeling plaats aan de gehele raad.

Dit betreft o.a. het jaarlijkse gesprek met de wethouder Onderwijs van de gemeente Horst aan de Maas, met de Raad van Toezicht van Kinderopvangorganisatie 't Nest en het jaarlijkse gesprek met de directeurs van de scholen van Dynamiek.

Met de Gemeenschappelijke Medezeggenschap Raad (GMR) wordt in de regel twee keer per jaar gesproken aan de hand van een gezamenlijk opgestelde agenda. De gehele RvT voert één keer per jaar overleg en de andere keer is een delegatie voldoende. De voorzitters van de GMR en RvT weten elkaar makkelijk en informeel te vinden.

Samenstelling en beloning

De RvT bestaat statutair uit een oneven aantal personen met een minimum van 5 en ten hoogste 7 personen. In 2025 werd de RvT bemenst door 5 personen, waarvan 1 lid wordt benoemd op voordracht van de gemeenteraad van Horst aan de Maas. De GMR heeft een bindende voordracht gedaan voor één zetel binnen de RvT, welke ook als zodanig is ingevuld.

Het lidmaatschap is begrensd op maximaal vier jaren met de mogelijkheid om nog 1x voor eenzelfde periode te herbenoemen.

De RvT bestond in 2025 uit de personen opgenomen in onderstaande tabel, waarin tevens informatie is vermeld m.b.t. (neven-)functies, bijzondere aandachtsgebieden en rooster van benoeming en aftreding.

We hebben een toets gedaan aan de Wet Bestuur en Toezicht Rechtspersonen en er zijn geen onregelmatigheden geconstateerd.

Naam	Functie in RvT	Functie	Aandachtsgebied en/of commissie(s)	Rooster benoeming en aftreden
Caroline Smets-Spitters	Voorzitter	- Planontwikkelaar en Projectmanager bij Ruimte voor Ruimte Brabant (bezoldigd) - Lid Raad van Toezicht SKOBOS in Oirschot (bezoldigd)	Lid Remuneratie-commissie	- Benoemd op: 04.03.2019 - Herbenoemd op: 04.03.2023 - Aftredend en niet meer benoembaar op 04.03.2027
Ine Creemers	Lid/ Vicevoorzitter	- Eigenaar Creemers Advies & Interim - Bestuurder bij de Coöperatiekring Limburg, (onbezoldigd) tot 01.02.2024 - Voorzitter Coöperatiekring Limburg vanaf 01.02.2024 (onbezoldigd)	- Lid commissie Onderwijs en kwaliteit - Lid commissie Financiën & huisvesting vanaf	- Benoemd op: 04.12.2018, - Herbenoemd op: 03.09.2022 - Aftredend en niet meer benoembaar op 09.11.2026
Johan Janssen	Lid	- Directeur Biggelaar Groep - Bestuurslid van het regiobestuur van afdeling Zuid van Bouwend Nederland (onbezoldigd) - Bestuurslid van het dagelijks bestuur van Bouwend Nederland (bezoldigd)	Voorzitter commissie Financiën & Huisvesting	- Benoemd op: 04.12.2018 - Hernoemd op: 04.12.2022 - Aftredend en niet meer benoembaar op 04.12.2026
Maarten De Veth	Lid	- Bestuurder Pius X College in Bladel - Voorzitter Raad van Toezicht Kindante in Sittard (bezoldigd)	- Op voordracht gemeente Horst aan de Maas - Voorzitter Commissie Onderwijs & Kwaliteit - Lid Commissie Financiën & Huisvesting	- Benoemd op: 01-01-2021 - Herbenoembaar op: 01-01-2025 en daarvoor voorgedragen. - Aftredend en niet meer benoembaar op 01-01-2029
Gert Zondag	Lid	- Eigenaar HRConsult, betreft HRM Adviesbureau & Legal. - Lid Raad van Toezicht, Bibliocenter in Weert (bezoldigd)	- Op voordracht van de P-GMR - Voorzitter Remuneratiecommissie	- Benoemd op: 01-01-2021 - Herbenoembaar op: 01-01-2025 en daarvoor voorgedragen. - Aftredend en niet meer benoembaar op 01-01-2029

De heer Johan Janssen heeft rond de zomer aangegeven dat het voor hem lastiger wordt om het lidmaatschap van de RvT te combineren met zijn werkzaamheden. Na afstemming met de GMR en CvB over het nieuwe profiel, is er een procedure gestart voor het werven van een nieuw lid. Per 1 januari 2026 is de heer Joris Janissen benoemd.

De Raad van Toezicht is van mening dat ze zelf ook een bijdrage moet leveren aan het opleiden en ontwikkelen van (toekomstige) toezichthouders. Daarom is er een traineeship opengesteld wat per 1 januari 2026 ingenomen wordt door mevrouw Antoinette Rutten.

Het honorarium van de leden van de RvT is voor de jaren 2023 tot en met 2026 bepaald op basis van de Adviesregeling honorering toezichthouders onderwijs van de VT01. Het betreft een jaarlijks oplopend percentage van 50, 52,5, 55 tot 57,5% van de maximale normering van de van toepassing zijnde Wet Normering Topinkomens (WNT).

Voor de leden betekent dit voor 2025 een vergoeding van € 8.140,-- en voor de voorzitter € 12.210,-- bruto per jaar exclusief onkostenvergoeding.

Toezichtvisie en -kader

In 2025 heeft een actualisatie van de Toezichtvisie en -kader plaats gevonden.

De RvT houdt toezicht op basis van de volgende visie:

“De Raad van Toezicht van Dynamiek Scholengroep ziet vanuit een betrokken, actieve houding toe op goed onderwijs op de Dynamiek scholen in regio Horst aan de Maas en Venray. Daarbij vindt de Raad het belangrijk om in verbinding te staan met interne en externe stakeholders, waaronder personeel, leerlingen, ouders, gemeenten, ketenpartners en omgeving.

De Raad van Toezicht wenst haar toezichthoudende rol zuiver in te vullen en vanuit een goede balans tussen nabijheid en afstand ten opzichte van de bestuurder. De leden van de Raad zetten daarbij hun professionele expertise en blik van buiten naar binnen in om de organisatie te ondersteunen in de opgave om kinderen te begeleiden in hun ontwikkeling tot kritisch, democratisch burgers in een wereld, die sterk verandert en moeilijk voorspelbaar is. De Raad houdt toezicht vanuit vertrouwen en een zo inclusief mogelijke houding en hanteert ‘de basis op orde’ als een vanzelfsprekende norm en daagt daarnaast uit tot ambitie.”

Daarnaast hanteert ze een toezichtkader waarin een nadere uitwerking van de wijze van toezicht is uitgewerkt.

Professionalisering

Tijdens de jaarlijkse ‘beziinningsdag’ beziet de RvT of de toezichtvisie en het toezichtkader nog actueel zijn en benoemt speerpunten voor het volgende jaar.

Op deze dag wordt ook eveneens de werkwijze van de RvT, de onderlinge samenwerking, de samenwerking met de CvB en de werkwijze van de voorzitter geëvalueerd. Voorts wordt gezien op welke onderdelen de RvT zich nader wil laten informeren door deskundigen en de professionalisering de opleidings-/ontwikkelbehoefte bezien.

In 2025 heeft de RvT het volgende gedaan aan professionalisering:

Caroline Smets	Deelname opleidingsdag Toezien op onderwijskwaliteit van de VT01
Allen	Deelname aan een incompany training toezien op onderwijskwaliteit.

Items van 2025

Besluitvorming

In 2025 zijn de volgende, min of meer reguliere, items besproken dan wel heeft er besluitvorming over plaatsgevonden:

1. Financiën: jaarrekening 2024, begroting 2025-2026, de kaderbrief, reguliere forecast, jaarverslag 2024 (financieel en bestuurlijke verantwoording) en accountantsverslag en aan de hand daarvan een gesprek met de accountant.
2. Strategische doelen voor 2025-2029.
3. Kwaliteitskader van de stichting.
4. Huisvesting: Evaluatie van de investeringen en onderhoud huisvesting.
5. Benoeming van een nieuw lid van de RvT alsmede van een trainee.

Maatschappelijke verantwoording

Een onderdeel van het besluitvormingsproces is de afweging of er wordt bijgedragen aan de gestelde doelen van Dynamiek en als afgeleide daarvan bijgedragen wordt aan de maatschappelijk opdracht. De RvT is van oordeel dat dit het geval is.

Evaluatie van werkwijze

In 2025 hebben we, o.a. kijkend door de bril van onderwijskwaliteit, het handelen en opereren van de RvT geëvalueerd en dit heeft geleid tot een aantal bijstellingen:

- a. Tijdens de vergaderingen wordt meer tijd ingeruimd om te kunnen klankborden met het CvB en per vergadering wordt hiervoor o.a. een thema van uit het Koersplan geagendeerd.
- b. Doorontwikkelen van een Integraal Kwaliteitskader.
- c. Onderdeel van een dossier dat gericht is op een impact vol besluit, is dat we daarvoor voortaan het besluitvormingsproces vooraf ontwerpen.
- d. Het anders vormgeven van de scholenbezoeken.

In verbinding zijn

De reguliere vergaderingen hebben plaatsgevonden op een 3-tal scholen en daarnaast op het stafbureau. De vergaderingen op de scholen zijn gestart met een ontvangst en toelichting op de specifieke kenmerken van betreffende school door de locatiedirecteur en vervolgens een rondleiding.

Als start van de bezinningsdag RvT is er tijdens schooltijd een bezoek gebracht aan twee scholen en zijn er lessen bijgewoond.

Het bovenstaande in combinatie met het jaarlijkse gesprek met de schoolleiders/directeuren van de scholen van Dynamiek levert een goed beeld op van de diversiteit aan scholen van Dynamiek en maakt het contact tussen RvT en organisatie laagdrempelig.

Onderwijskwaliteit

De RvT heeft een company training gevolgd met het onderwerp onderwijskwaliteit.

Doorontwikkeling kindcentra

In het kader van de doorontwikkeling van kindcentra en de voortzetting en koersbepaling van de samenwerking met kinderopvangorganisatie 't Nest, is er een doorlopend gesprek gaande tussen Directie en CvB alsmede de beide RvT's.

Klachten

Er zijn in 2025 geen klachten ontvangen.

Focusthema's voor 2026 e.v.

De komende jaren gaat de RvT zich in het bijzonder richten op:

1. AI/digitale geletterdheid
2. Doorontwikkeling van de opleiding (Pabo) van de leerkrachten
3. Onderwijsregio en
4. Personeelsbeleid

Tenslotte

In 2025 heeft de RvT ook zelf in de spiegel gekeken m.b.t. het toezien op onderwijskwaliteit. Naar aanleiding hiervan worden er aanpassingen doorgevoerd in de documenten die we wensen te verkrijgen alsmede heeft er bijstelling plaatsgevonden van onze eigen werkwijze.

We hebben een scherper beeld gekregen waar we specifiek op willen letten en waar we op sturen. Tevens hebben we bepaald waar de komende jaren onze focus op ligt.

Horst, 2 februari 2026

Caroline Smets

Voorzitter Raad van Toezicht

Ondertekening door toezichthouder

Naam:

Functie:

Datum:



INHOUDSOPGAVE JAARREKENING

Inleiding	47
Aanbieding	47
Financiële positie	47
Jaarrekening	48
A Grondslagen	48
B Balans per 31 december 2025	52
C Staat van baten en lasten over 2025	54
D Kasstroomoverzicht 2025	55
E Toelichting op balans per 31 december 2025 na resultaatbestemming	56
F Niet uit de balans blijvende verplichtingen	62
G Overzicht verbonden partijen	62
H Toelichting op de staat van baten en lasten over 2025	63
I Geoordeelde doelsubsidies OCW	68
J Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector	69
K (Voorstel) bestemming van het netto resultaat	70
Overige gegevens	72
Gebeurtenissen na balansdatum	72
Ondertekening door bestuurders en toezichthouders	72
Gegevens over de rechtspersoon	72
Scholen ressorterende onder het bevoegd gezag	73
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	73

1 INLEIDING

Aanbieding

Stichting Dynamiek Scholengroep uit Horst presenteert hierbij de jaarrekening over de periode 1 januari 2025 tot en met 31 december 2025. Deze jaarrekening bestaat uit een balans per 31 december 2025 en een staat van baten en lasten over de periode 1 januari 2025 tot en met 31 december 2025, welke zijn voorzien van de benodigde toelichtingen en specificaties.

Financiële positie

Onderstaande overzichten hebben als doel inzicht te krijgen in de financiële positie van Dynamiek. Deze zijn gebaseerd op de gegevens uit de jaarrekening en onderstaande balans.

Vergelijkend balansoverzicht

	31-12-2025 x € 1.000	31-12-2024 x € 1.000
ACTIVA		
Materiële vaste activa	4.677	4.503
Financiële vaste activa	748	810
Vorderingen	890	602
Liquide middelen	11.152	7.179
	<u>17.467</u>	<u>13.094</u>
PASSIVA		
Eigen vermogen	9.642	8.816
Voorzieningen	750	616
Kortlopende schulden	7.076	3.662
	<u>17.467</u>	<u>13.094</u>

A GRONDSLAGEN

Algemeen

De jaarrekening is opgesteld met inachtneming van de bepaling opgenomen in de Ministeriële Richtlijn jaarverslaggeving onderwijs. Hierbij wordt aansluiting gezocht bij de bepaling van Boek 2 titel 9 van het Burgerlijk Wetboek en de Richtlijnen voor de verslaggeving waaronder Richtlijn 660 Onderwijsinstellingen. De jaarrekening luidt in euro's.

Vergelijkende cijfers

Met als doel de leesbaarheid en de informatiewaarde van de jaarrekening te vergroten is bij het samenstellen van de jaarrekening een aantal posten in de balans en winst- en verliesrekening op een andere plaats gerubriceerd dan in voorgaande jaren. De vergelijkende cijfers over het voorgaande verslagjaar zijn daarom aangepast. De presentatiewijzigingen hebben geen invloed op de omvang van het vermogen en op het resultaat van beide verslagperiodes.

Financiële instrumenten

In de balans opgenomen financiële instrumenten zijn bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde en de vervolgwaardering tegen de geamortiseerde kostprijs. De geamortiseerde kostprijs is de kostprijs waarbij de kosten van de transactie in de waardering worden begrepen. Een eventueel agio of disagio bij het aangaan van een contract of transactie komt ten gunste of ten laste van de exploitatierekening/staat van baten en lasten/winst- en-verliesrekening gedurende de looptijd van het contract. Een agio of disagio komt dan niet als een separaat actief of passief op de balans.

De toerekening (amortisatie) van de transactiekosten, rente en agio of disagio aan de exploitatierekening/staat van baten en lasten/winst- en-verliesrekening geschiedt op basis van de effectieve-rentemethode. Toepassing van de effectieve-rentemethode houdt in dat op basis van de effectieve rentevoet op annuïtaire wijze rentebaten en rentelasten aan de verslagperiode worden toegerekend. Als de lineaire amortisatie niet tot belangrijke verschillen leidt ten opzichte van het toepassen van de effectieve-rentemethode, wordt lineaire amortisatie toegepast.

Tenzij dat hierna anders staat vermeld, is deze geamortiseerde kostprijs van kortlopende posten, zoals handelsdebiteuren en crediteuren, en de waardering

van liquide middelen en langlopende vorderingen gelijk aan de nominale waarde van deze posten, verminderd met eventuele afboekingen wegens bijzondere waardevermindering of oninbaarheid.

Gegeven de korte doorlooptijd zijn de boekwaarden van financiële vaste activa, vlottende activa en de kortlopende schulden nagenoeg gelijk aan de marktwaarden. Ook de marktwaarde van de langlopende schulden verschilt niet materieel van de boekwaarde.

Schattingen

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt het College van Bestuur zich verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij.

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 VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs, onder aftrek van eventuele investeringssubsidies, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere

waardevermindering. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele restwaarde.

Het economisch eigendom van de schoolgebouwen is in handen van de gemeente. Dynamiek heeft het juridische eigendom en is verantwoordelijk voor de instandhouding van de gebouwen gedurende het gebruik. Er wordt afgeschreven vanaf de maand, volgend op de maand van gebruikname. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

Voor de verwerking van de kosten van groot onderhoud is gekozen voor het activeren en afschrijven. Op de posten groot onderhoud is gekozen voor het activeren en afschrijven.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Dynamiek beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien er indicaties zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald op basis van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzonder-waardeverminderingsverlies wordt direct als last verwerkt in de winst-en-verliesrekening onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van de activa.

Financiële vaste activa

Bij elke lening is vermeld onder welke zakelijke zekerheid deze is verstrekt.

Vorderingen

De debiteuren en overige vorderingen zijn bij de eerste verwerking in de balans gewaardeerd tegen de reële waarde, die gelijk is aan de kostprijs op het moment van de transactie. Na deze eerste verwerking vindt de waardering plaats tegen de geamortiseerde kostprijs. De geamortiseerde kostprijs is gelijk aan de nominale

waarde van de vordering. Voorzieningen wegens oninbaarheid zijn in mindering gebracht op de aldus bepaalde waarde van de vordering. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

Liquide middelen

De liquide middelen staan, voor zover niet anders vermeld in de toelichting op de balans, ter vrije beschikking van het bestuur en worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Algemene reserve en bestemmingsreserves

De algemene reserve betreft een buffer ter waarborging van de continuïteit van het bevoegd gezag en wordt opgebouwd uit resultaatbestemming van overschotten welke ontstaan uit het verschil tussen de toegerekende baten en werkelijke lasten. In geval van een tekort wordt dit resultaat ten laste van de algemene reserve gebracht. Reserves worden geacht uit publieke middelen te zijn opgebouwd tenzij expliciet anders is vermeld in de toelichting op de balans.

Als een deel van het eigen vermogen is afgezonderd omdat daaraan vanwege het bevoegd gezag een beperkte bestedingsmogelijkheid is gegeven wordt dit deel aangemerkt als bestemmingsreserve.

Voorzieningen

De voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare verplichtingen of feitelijke verplichtingen die op balansdatum bestaan en waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is, waarvan de hoogte redelijkerwijs geschat kan worden en voor zover deze verplichtingen en risico's niet op activa in mindering zijn gebracht. Voorzieningen kunnen worden gevormd ter egalisatie van kosten, waarbij een deel van de in de toekomst te verwachten uitgaven zijn oorsprong heeft voor balansdatum.

Voorzieningen jubilea

De voorziening jubilea is gevormd ter dekking van de kosten van jubileumgratificaties die op grond van de CAO worden betaald. Daarbij wordt rekening gehouden met een fictieve indiensttreedingsleeftijd van 25 jaar, blijfkanspercentage en een uitkering bij 25 en 40 jarig jubileum conform CAO. De voorziening is gewaardeerd tegen contante waarde, de disconteringsvoet bedraagt 2,2%.

Voorziening duurzame inzetbaarheid

De voorziening duurzame inzetbaarheid is gevormd ter dekking van de kosten van de verlofuren waar medewerkers op grond van de CAO recht op hebben.

De voorziening is gevormd ter hoogte van de werkgeverslasten van de gespaarde uren per einde boekjaar. De gespaarde uren zijn gewaardeerd tegen de uurtarieven volgens de salarisschalen in de CAO. Hierbij is rekening gehouden met de opnamekans. De voorziening is gevormd tegen nominale waarde.

Voorziening langdurig zieke medewerkers

De voorziening langdurig zieke medewerkers is gevormd ter dekking van de loonkosten die door de werkgever doorbetaald worden gedurende de eerste twee jaar van ziekte. De doorbetaling gedurende het 1e jaar bedraagt 100%, in het 2e jaar is deze 70%.

Voorziening werkloosheidskosten

De voorziening werkloosheidskosten is gevormd ter dekking van de (bovenwettelijke) werkloosheidsuitkeringen van ex-medewerkers. Gezien de gewijzigde systematiek van het Participatiefonds zal deze voorziening in de toekomst een steeds belangrijke rol spelen.

De voorziening is gewaardeerd tegen contante waarde, de disconteringsvoet bedraagt 2,2%. Per 31-12-2025 is er geen sprake van een voorziening werkloosheid.

Kortlopende schulden

Alle kortlopende schulden zijn bij de eerste verwerking in de balans gewaardeerd tegen de reële waarde, die gelijk is aan de kostprijs op het moment van de transactie. Na deze eerste verwerking vindt de waardering plaats tegen de geamortiseerde kostprijs. De geamortiseerde kostprijs is gelijk aan de nominale waarde van de schulden.

GRONDSLAGEN VOOR DE RESULTAATBEPALING

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en alle hiermee verbonden aan het verslagjaar toe te rekenen lasten. De baten en lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop deze betrekking hebben.

Rijksbijdragen OCW

De ontvangen (normatieve) rijksbijdragen en de niet geoormerkte OCW-subsidies (vrij besteedbare doelsubsidies zonder verrekeningsclausule) worden in het jaar waarop de toekenningen betrekking hebben volledig verwerkt als baten in de staat van baten en lasten.

Geoormerkte OCW-subsidies met een vrij besteedbaar overschot (doelsubsidies waarbij het overschot geen verrekeningsclausule heeft) worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord naar rato van de voortgang van de gesubsidieerde activiteiten. Het deel van de subsidie waar nog geen activiteiten voor zijn verricht per balansdatum worden verantwoord onder de overlopende passiva.

Overige overheidsbijdragen

Onder de overige overheidsbijdragen worden de vergoedingen opgenomen verstrekt door de Gemeente, Provincie of andere overheidsinstellingen. De overige overheidsbijdragen worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Overige baten

Onder de overige baten worden de vergoedingen opgenomen die niet verstrekt zijn door het Ministerie van OCW/EZ, Gemeenten, Provincies of andere overheidsinstellingen. De overige baten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Personele lasten

Onder lonen en salarissen worden alleen lasten van de medewerkers in dienstverband vermeld. Uitbestede werkzaamheden vallen onder de overige personele lasten.

Pensioenen

Dynamiek heeft een voor haar werknemers toegezegde 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, welke 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 december 2024 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.

Afschrijvingen

De afschrijvingen zijn gerelateerd aan de aanschafwaarde van de desbetreffende en materiële vaste activa. Afschrijvingen vinden plaats volgens de lineaire methode op basis van de geschatte levensduur. Er wordt afgeschreven vanaf de maand, volgend op de maand van ingebruikname.

Overige lasten

De overige lasten hebben betrekking op uitgaven die voortvloeien uit aangegane afspraken dan wel noodzakelijk zijn voor het geven van onderwijs en worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Financieel resultaat

De rentebaten en rentelasten, waaronder bankkosten, worden toegerekend aan de verslagperiode waarop ze betrekking hebben.

Rente- en kasstroomrisico

Dynamiek loopt renterisico over de rentedragende vorderingen (met name onder financiële vaste activa, effecten en liquide middelen) en rentedragende

langlopende en kortlopende schulden (waaronder schulden aan kredietinstellingen).

Voor vorderingen en schulden met variabele renteafspraken loopt Dynamiek risico ten aanzien van toekomstige kasstromen; met betrekking tot vastrentende vorderingen en schulden loopt Dynamiek risico's over de reële waarde als gevolg van wijzigingen in de marktrente. Met betrekking tot de vorderingen worden geen financiële derivaten met betrekking tot afdekking van het renterisico gecontracteerd.

GRONDSLAGEN VOOR HET KASSTROOMOVERZICHT

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij deze methode wordt het saldo van baten en lasten aangepast voor posten van de winst- en verliesrekening die geen invloed hebben op ontvangsten en uitgaven in het verslagjaar, mutaties in de balansposten en posten van de winst- en verliesrekening waarvan de ontvangsten en uitgaven niet worden beschouwd als behorende tot de operationele activiteiten. De liquiditeitspositie in het kasstroomoverzicht bestaat uit liquide middelen onder aftrek van gerealiseerde bankkredieten. In het kasstroomoverzicht wordt onderscheid gemaakt tussen operationele, investerings- en financieringsactiviteiten. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen en vlottende effecten. Effecten worden als liquide gezien indien deze als vlottend actief worden verantwoord.

B BALANS PER 31 DECEMBER 2025
(na resultaatbestemming)

	31 december 2025		31 december 2024	
	€	€	€	€
ACTIVA				
<u>Vaste activa</u>				
Materiële vaste activa				
Verbouwingen	107.227		119.518	
Installaties / apparatuur	75.026		64.831	
Meubilair	1.499.168		1.485.850	
ICT	983.534		955.041	
Leermethoden	166.366		145.333	
Vervoersmiddelen	20.250		16.632	
Buiteninrichting	264.403		155.661	
Groot onderhoud	1.560.804		1.560.085	
		4.676.778		4.502.951
Financiële vaste activa				
Leningen u/g		748.338		809.774
<u>Vlottende activa</u>				
Vorderingen				
Ministerie van OC&W	140.047		42.003	
Overige vorderingen en overlopende activa	749.968		560.429	
		890.015		602.432
Liquide middelen		11.151.820		7.178.650
		<u>17.466.951</u>		<u>13.093.807</u>

	31 december 2025		31 december 2024	
	€	€	€	€
PASSIVA				
<u>Eigen vermogen</u>				
Stichtingskapitaal	272		272	
Algemene reserve	3.758.976		3.657.341	
Bestemmingsreserves publiek	5.731.138		5.007.010	
Bestemmingsreserves privaat	151.235		151.235	
		9.641.621		8.815.858
<u>Voorzieningen</u>				
Personele voorzieningen	749.520		616.349	
		749.520		616.349
<u>Kortlopende schulden</u>				
Crediteuren	1.633.592		557.896	
Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.080.515		1.003.472	
Pensioenen	285.203		260.959	
Overige kortlopende schulden en overlopende passiva	4.076.500		1.839.272	
		7.075.810		3.661.599
		17.466.951		13.093.807

C STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2025

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Baten			
Rijksbijdragen OCW	25.244.848	23.815.100	24.023.131
Ontvangen doorbetalingen OCW	984.654	868.500	801.859
Overige overheidsbijdragen	183.353	186.208	121.688
Overige baten	1.183.019	498.100	599.079
Totaal baten	<u>27.595.874</u>	<u>25.367.908</u>	<u>25.545.757</u>
Lasten			
Personele lasten	22.606.912	21.609.736	20.918.092
Afschrijvingen	663.014	775.819	702.877
Huisvestingslasten	1.607.802	1.658.776	1.508.307
Overige lasten	2.137.084	2.129.198	2.163.107
Totaal lasten	<u>27.014.812</u>	<u>26.173.529</u>	<u>25.292.383</u>
Saldo baten en lasten	<u>581.062</u>	<u>805.621-</u>	<u>253.374</u>
Financiële baten en lasten			
Financiële baten	256.632	221.167	343.921
Financiële lasten	11.931	9.554	7.602
Saldo financiële baten en lasten	<u>244.701</u>	<u>211.613</u>	<u>336.319</u>
Buitengewone lasten			
Resultaat	<u>825.763</u>	<u>594.008-</u>	<u>589.693</u>

D KASSTROOMOVERZICHT 2025

	2025		2024	
	€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Saldo baten en lasten		581.062		253.374
Aanpassingen voor:				
Vrijval				
- Afschrijvingen materiële vaste activa	663.013		600.171	
- Desinvestering materiële vaste activa	-		102.706	
- Mutaties voorzieningen	133.171		22.218	
<u>Mutaties langlopende schulden</u>	-		-	
Mutaties vlottende middelen:				
- Vorderingen	287.583-		257.720	
- Kortlopende schulden	3.414.210		1.346.456-	
		3.922.811		363.640-
Ontvangen rente	256.632		343.921	
Betaalde rente / bankkosten	11.931-		7.602-	
		244.701		336.319
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investeringen materiële vaste activa	836.840-		1.871.596-	
Aflossing financiële vaste activa	61.436		57.958	
		775.404-		1.813.638-
Mutatie liquide middelen		3.973.170		1.587.586-
Beginstand liquide middelen		7.178.650		8.766.231
Eindstand liquide middelen		11.151.820		7.178.650

E TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2025 NA RESULTAATBESTEMMING

ACTIVA

VASTE ACTIVA

Materiële vaste activa

	Verbou- wingen	Inventaris & apparatuur	Meubilair	ICT	Leer- methoden	Vervoers- middelen	Buiten inrichting	Groot onderhoud	Totaal
	€	€	€	€	€	€			€
Saldo per 1 januari 2025:									
Aanschafwaarde	323.676	152.695	2.368.416	1.982.639	358.573	25.938	190.115	1.691.973	7.094.025
Cumulatieve afschrijvingen	204.158	87.864	882.566	1.027.598	213.240	9.306	34.454	131.888	2.591.074
Boekwaarde per 1 januari 2025	119.518	64.831	1.485.850	955.041	145.33	16.632	155.661	1.560.085	4.502.951
Mutaties in boekwaarde 2025:									
Investeringsen	0	24.764	156.255	354.662	62.565	7.865	123.915	106.813	836.840
Desinvesteringen en bijzondere waardeverminderingen:									
- aanschafwaarde	119.722	-	-	358.580	-	-	-	-	478.302
- cumulatieve afschrijvingen	119.722	-	-	358.580	-	-	-	-	478.302
Afschrijvingen	12.293	14.569	142.937	326.169	41.533	4.247	15.173	106.094	663.013
Mutatie boekwaarde 2025	-12.293	10.195	13.318	28.493	21.032	3.618	108.742	719	173.827
Saldo per 31 december 2025:									
Aanschafwaarde	203.954	177.459	2.524.671	1.978.721	421.139	33.803	314.030	1.798.786	7.452.563
Cumulatieve afschrijvingen	96.727	102.433	1.025.503	995.187	254.773	13.553	49.627	237.982	2.775.785
Boekwaarde per 31 december 2025	107.227	75.026	1.499.168	983.534	166.366	20.250	264.403	1.560.804	4.676.778
Gehanteerde afschrijvingspercentages	5,00%	10,00%	6,67%	20,00%	12,50%	20,00%	6,67%	4% - 20%	

In 2025 is er voornamelijk geïnvesteerd in meubilair, ICT, buiteninrichting en groot onderhoud. De kosten voor groot onderhoud zullen in de komende jaren stijgen, doordat vanaf 2024 geen voorziening meer wordt gevormd en het groot onderhoud wordt verwerkt volgens de componentenmethode, waarbij activering op de balans plaatsvindt.

Daarnaast is er in 2025 voor ruim € 475.000 gedesinvesteerd. Deze mutatie vindt jaarlijks plaats na een inventarisatie van de aanwezige activa bij de budgethouders. Op het moment dat de vaste activa defect of niet meer aanwezig zijn, worden deze afgeboekt.

Financiële vaste activa

Leningen U/G

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Boekwaarde 1 januari	809.774	867.732
Aflossing	61.436	57.958
Boekwaarde 31 december	<u>748.338</u>	<u>809.774</u>

Deze vordering betreft vooruitbetaalde bouwkosten. In het kader van onderwijsinnovatie is een investeringsplan overeengekomen met de gemeente Horst aan de Maas voor een bedrag van € 1.514.439. De investeringen hebben plaatsgevonden in de periode 2004 tot en met 2008. De gemeente heeft deze onderwijsinnovatiegelden toegekend in 2004. De toegekende gelden zijn gebaseerd op een 30-jarige annuïteit met een rentepercentage van 6%, hetgeen leidt tot een jaarlijkse annuïteit van € 110.022 (aflossing plus rentedeel).

VLOTTENDE ACTIVA

Vorderingen

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Overige vorderingen en overlopende activa		
Ministerie van OCW	140.047	42.003
Totaal overige vorderingen en overlopende activa	<u>140.047</u>	<u>42.003</u>

Deze post is een combinatie van bijdrage vanuit het Samenwerkingsverband en bekostiging vanuit het OCW. De bekostiging asielzoekers en overige vreemdelingen is in het jaar 2026 ontvangen die betrekking heeft op peildatum 1-10-2025.

Overige overlopende activa

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Vordering gemeente inzake frisse scholen	-	-
Vooruitbetaalde kosten	250.641	245.459
Waarborgsommen	120.600	116.550
Nog te ontvangen bedragen	290.806	151.577
Vordering gemeente inzake vandalisme	3.051	3.051
Debiteuren	80.624	30.574
Nog te ontvangen lage inkomensvoordeel	4.246	13.218
Totaal overige overlopende activa	<u>749.968</u>	<u>560.429</u>

De overige overlopende activa is hoger ten opzichte van het vorige jaar. De post nog te ontvangen bedragen is gestegen door een toename in de vordering op de gemeente i.v.m. nieuwbouw en negatief resultaat op de doorstroomlocatie.

Liquide middelen

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Bankrekening bestuur	-	-
Bankrekeningen scholen	12.349	40.481
Kasmiddelen	1.092	1.467
Schatkistbankieren	11.138.379	7.136.702
Totaal liquide middelen	11.151.820	7.178.650

De liquide middelen zijn opgenomen tegen nominale waarde en staan ter vrije beschikking van het bestuur. Van de liquide middelen is een saldo van € 7.500 verstrekt als zekerheid voor de bankgarantie.

De liquide middelen (zie Schatkistbankieren) zijn toegenomen. Dit is grotendeels te wijten aan het ontvangen van projectsubsidies voor nieuwbouw.

De bankrekening van de scholen en de kasmiddelen zijn lager uitgekomen aan het eind van het jaar 2025.



PASSIVA

Eigen vermogen

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Stichtingskapitaal	272	272
Algemene reserve	3.758.976	3.657.341
Bestemmingsreserves publiek	5.731.138	5.007.010
Bestemmingsreserve privaat	151.235	151.235
Totaal vermogen	<u>9.641.621</u>	<u>8.815.858</u>

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Stand per 31-12-2024	Toevoeging 2025	Onttrekking 2025	Stand per 31-12-2025
	€	€	€	€
Stichtingskapitaal	272	-	-	272
Algemene reserve	3.657.341	0	101.635	3.758.976
Bestemmingsreserve personeelsontwikkeling en innovatie	67.694	-	67.694-	-
Bestemmingsreserve MR/OR	37.329	-	-	37.329
Bestemmingsreserve positief resultaat scholen	2.174.750	1.657.173	1.134.212-	2.697.711
Bestemmingsreserve droompot	84.383	-	84.383-	-
Bestemmingsreserve NPO middelen bovenschools	220.110	-	18.115-	201.995
Bestemmingsreserve resultaat lopend schooljaar	777.198	1.058.178	777.198-	1.058.178
Bestemmingsreserve investeringen vanuit NPO	164.986	-	20.936-	144.050
Bestemmingsreserve extra impuls Passend Onderwijs	84.434	-	84.434-	-
Bestemmingsreserve groot onderhoud	1.365.650	169.718	-	1.535.368
Bestemmingsreserve school activiteiten	30.476	283.264	257.233-	56.507
Bestemmingsreserve private activiteiten	151.235	-	-	151.235
	<u>8.815.858</u>	<u>3.168.332</u>	<u>2.342.570-</u>	<u>9.641.621</u>

Een uitgebreide toelichting op het eigen vermogen en de mutatie hiervan, is te vinden op bladzijde 18 en 19.

Voorzieningen

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Personele voorzieningen	749.520	616.349
	<u>749.520</u>	<u>616.349</u>

Het verloop van de personele voorzieningen is als volgt weer te geven:

	Stand per 31-12-2024	Dotaties 2025	Onttrekkingen 2025	Stand per 31-12-2025
	€	€	€	€
Voorziening jubilea	223.572	50.945	30.466	244.052
Voorziening duurzame inzetbaarheid	235.254	74.851	64.704	245.401
Voorziening langdurige zieke medewerkers	157.523	102.544	0	260.067
Voorziening werkloosheidskosten	-	0	0	-
	<u>616.349</u>	<u>228.340</u>	<u>95.170</u>	<u>749.520</u>

Looptijd voorziening

	Looptijd 0-1 jaar	Looptijd 1-5 jaar	Looptijd > 5 jaar	Totaal
Voorziening jubilea	10.100	78.590	155.362	244.052
Voorziening duurzame inzetbaarheid	54.327	239.687	-	245.401
Voorziening langdurige zieke medewerkers	183.924	76.143	-	260.067
Voorziening werkloosheidskosten	-	-	-	-
	<u>248.351</u>	<u>394.420</u>	<u>155.362</u>	<u>749.520</u>

Er is een toename zichtbaar op personele voorzieningen. De voorziening langdurig zieke medewerkers is bijna verdubbeld ten opzichte van de beginstand. De looptijd is bij circa 70% naar verwachting korter dan één jaar. Ook is de voorziening duurzame inzetbaarheid toegenomen doordat medewerkers steeds meer bewust gebruik maken van de spaarmogelijkheid.

2. JAARREKENING

Kortlopende schulden

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
<u>Crediteuren</u>		
Crediteuren	1.633.592	557.896
	<u>1.633.592</u>	<u>557.896</u>
<u>Loonheffing, omzetbelasting en sociale premies</u>		
Loonheffing, omzetbelasting en sociale premies	1.080.515	1.003.472
	<u>1.080.515</u>	<u>1.003.472</u>
<u>Te betalen pensioenbijdragen</u>		
Te betalen pensioenbijdragen	285.203	260.959
	<u>285.203</u>	<u>260.959</u>
<u>Overige kortlopende schulden en overlopende passiva</u>	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Nog te besteden projectsubsidies	2.201.020	416.872
Vooruitontvangen subsidies Ministerie van OCW	951.920	710.474
Vakantie-uitkering	769.905	669.385
Nog te betalen bedragen en overige overlopende passiva	75.602	36.917
Nog te besteden ouderbijdrage	61.600	-
Te betalen netto salarissen	16.453	5.624
	<u>4.076.500</u>	<u>1.839.272</u>

De crediteuren zijn in 2025 aanzienlijk toegenomen. De voornaamste reden is het nog te betalen bedrag aan een crediteur voor het nieuwbouwproject in Weisterbeek, de schuld bedraagt eind 2025 circa 1,1 miljoen euro.

Daarnaast zijn de nog te besteden projectsubsidies degelijk toegenomen door de inkomsten die zijn ontvangen voor de nieuwbouw bij IKC Weisterbeek. Dit project is nog bezig waarbij nog niet alle kosten zijn besteed. Ook is de vooruit ontvangen subsidies Ministerie van OCW gestegen door de toename in de ontvangsten van de subsidie basisvaardigheden.

Alle overige posten laten geen noemenswaardige mutatie zien afgelopen kalenderjaar.

F NIET UIT DE BALANS BLIJKENDE VERPLICHTINGEN

Meerjarige financiële verplichtingen

Dynamiek scholengroep heeft de volgende langdurige contracten. Hieronder de vijf contracten met de grootste omvang.

Nr	Organisatie	Betreft	Looptijd tot	Verplichting op jaarbasis
1	Engie	Energie	31-12-2030	€ 430.000
2	Van den Heuvel	Schoonmaak	31-08-2032	€ 350.000
3	Cultuurpad	Cultuureducatie	Onbepaalde tijd	€ 120.000
4	Canon	Reproductie	01-02-2029	€ 75.000
5	CWS	Toilethygiëne	31-12-2026	€ 50.000

De overeenkomst met Engie loopt weliswaar nog maar één jaar, daarna wordt deze weer langdurig bij een (andere) leverancier ondergebracht via het inkoopcollectief Energie voor Scholen.

G OVERZICHT VERBONDEN PARTIJEN

Er zijn geen verbonden partijen.

H TOELICHTING OP DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2025

Baten	Realisatie 2025 €	Begroting 2025 €	Realisatie 2024 €
<u>(Rijks)bijdragen Ministerie van OCW</u>			
Personele vergoeding	23.534.996	22.420.883	22.714.851
Bekostiging samenvoeging	47.403	42.173	125.048
Bekostiging eerste opvang vreemdelingen	313.080	131.250	120.569
Bekostiging OAB	124.555	134.802	123.098
Lerarenbeurs	25.491	-	16.251
Subsidie zij-instroom	1.042	3.500	12.500
Bekostiging professionalisering	168.797	196.977	324.632
Bijzondere bekostiging / nabetalings ministerie OC&W	948.254	885.513	438.467
Overige subsidies vanuit DUO	81.230	-	147.715
Totaal (rijks)bijdragen Ministerie van OCW	25.244.848	23.815.100	24.023.131
<u>Doorbetaling vanuit Samenwerkingsverband</u>			
Passend Onderwijs Samenwerkingsverband	973.883	859.333	792.755
Leerlinggebonden financiering	10.771	9.167	9.104
Totaal Doorbetaling vanuit Samenwerkingsverband	984.654	868.500	801.859
Totaal baten Ministerie van OCW	26.229.502	24.683.600	24.824.990

De rijksbijdragen vallen in de realisatie hoger uit ten opzichte van de begroting. Voor de begroting is er rekening gehouden met een indexatie van 2,95% voor het regulier onderwijs en 3,13% voor het speciaal onderwijs. De definitieve regeling geeft een ophoging van 4,84% aan waardoor de realisatie hoger uitkomt in 2025.

Het budget lichte ondersteuning valt iets hoger uit in de realisatie van opzichte van de begroting.

Overige overheidsbijdragen en -subsidies

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Vergoeding gemeente	183.353	183.291	121.688
Overige overheidsbijdragen	-	2.917	-
<u>Totaal overige overheidsbijdragen en -subsidies</u>	<u>183.353</u>	<u>186.208</u>	<u>121.688</u>

Overige baten

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Verhuurbaten	503.246	358.208	495.047
Detacheringen	28.432	13.833	65.577
Overige baten	651.341	126.059	38.455
Bijdrage positief resultaat	-	-	-
<u>Totaal overige baten</u>	<u>1.183.019</u>	<u>498.100</u>	<u>599.079</u>

De overige baten zijn hoger uitgekomen dan begroot, met name door hogere verhuurbaten en overige baten. Daarnaast is er binnen de overige baten sprake van een aanzienlijke vrijval van private projecten, wat positief heeft bijgedragen aan het resultaat. Ook zijn vanuit de Onderwijsregio meer subsidiemiddelen ontvangen dan begroot.

Lasten

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
<u>Personele lasten</u>			
<u>Lonen en salarissen incl uitkeringen</u>			
Bruto lonen en salarissen	16.594.007	15.824.765	15.281.455
Sociale lasten	2.420.357	2.125.673	2.200.994
Pensioenlasten	2.313.707	2.214.402	2.153.905
Premies Participatiefonds	137.440	194.476	247.435
Uitkeringen	470.194-	14.583-	394.269-
<u>Totaal lonen en salarissen incl uitkeringen</u>	<u>20.995.317</u>	<u>20.344.731</u>	<u>19.489.520</u>

Overige personele lasten

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Extern personeel	717.513	575.506	660.099
Cursuskosten	401.074	292.552	380.489
Dotatie personele voorzieningen	163.636	47.500	50.991
Reis- en verblijfkosten	104.315	109.805	102.133
Kantinekosten	80.104	57.246	75.953
Verzuimbegeleiding / outplacement	70.709	100.416	65.349
Werving personeel	18.897	10.000	22.866
Overige personele kosten	55.347	71.980	70.692
<u>Totaal overige personele lasten</u>	<u>1.611.595</u>	<u>1.265.005</u>	<u>1.428.572</u>
<u>Totaal personele lasten</u>	<u>22.606.912</u>	<u>21.609.736</u>	<u>20.918.092</u>

Per 31-12-2025 waren er 246 werkzame fte's in dienst t.o.v. 236 werkzame fte's per 31-12-2024. Een stijging van het aantal fte ten opzichte van het voorgaande jaar. Voor het kalenderjaar 2025 was er circa 26 fte's minder begroot waardoor de gerealiseerde lasten hoger uitkomen. De CAO PO 2025-2027 loopt van november 2025 t/m februari 2027 waarbij de salarisbedragen zijn verhoogd met 4,6% en per november 2026 met 1,2%. Er is geen rekening gehouden in de begroting met de verhoging per november 2025.

Bij de overige personele lasten is er voornamelijk een toename in het extern personeel, de cursuskosten en dotatie van personele voorzieningen. De dotatie personele voorzieningen is voornamelijk toegenomen door de langdurige zieken.

Afschrijvingen

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Verbouwingen	12.291	13.378	19.479
Inventaris & apparatuur	14.569	16.005	16.371
Meubilair	142.937	162.524	127.641
ICT	326.170	360.838	312.824
Leermethoden	41.534	46.923	39.434
Vervoersmiddelen	4.247	24.246	4.247
Buiteninrichting	15.172	18.560	9.121
Buitengebruikstelling - versnelde afschrijving	-	-	102.706
Groot onderhoud	106.094	133.345	71.054
<u>Totaal afschrijvingen</u>	<u>663.014</u>	<u>775.819</u>	<u>702.877</u>

Huisvestingslasten

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Huur	120.660	125.438	112.019
Huisvestingsadvies	73.406	75.000	70.214
Klein onderhoud	188.582	266.446	150.967
Contractonderhoud	149.396	175.000	147.943
Energiekosten	432.173	450.575	434.738
Schoonmaakkosten	576.472	510.583	525.478
Heffingen	62.443	45.178	60.794
Veiligheid	4.670	10.556	6.154
<u>Totaal huisvestingslasten</u>	<u>1.607.802</u>	<u>1.658.776</u>	<u>1.508.307</u>

Bij de post afschrijvingen is te zien dat deze lager uitvalt dan begroot. Veel geplande investeringen zijn niet gerealiseerd of worden op een later moment uitgevoerd.

De gerealiseerde huisvestingslasten zijn relatief gelijk aan de begrote lasten. Enkel klein onderhoud is lager uitgevallen.

Overige Lasten

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
<u>Administratie en Beheer</u>			
Vervoersmiddelen	14.424	10.000	11.442
Accountantskosten	42.000	37.083	44.468
RvT	52.949	53.250	46.058
Advies- en juridische kosten	85.580	62.917	127.986
Telefoonkosten	55.841	58.059	69.952
Abonnementen en contributies	88.057	77.422	91.107
Representatie	15.463	10.473	15.830
Culturele vorming / sportdag & vieringen	165.831	205.592	188.136
Medezeggenschapsraad	6.746	12.891	12.765
Verzekeringen	22.298	21.250	23.325
Drukwerk / kantoorbenodigdheden	12.121	19.674	15.509
<u>Totaal administratie en beheer</u>	<u>561.310</u>	<u>568.611</u>	<u>646.578</u>

De gerealiseerde overige lasten zijn relatief gelijk aan de begrote lasten. De kleine overschrijding wordt voornamelijk veroorzaakt door de post culturele vorming/ sportdag & vieringen.

Uitsplitsing accountantskosten

	2025	2024
	€	€
Honorarium onderzoek van de jaarrekening	39.930	44.468
Honorarium voor andere controleopdrachten	-	-
Honorarium adviesdiensten op fiscaal terrein	-	-
Honorarium voor andere niet-controlediensten	-	-
<u>Totaal</u>	<u>39.930</u>	<u>44.468</u>

2. JAARREKENING

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
<u>Inventaris, apparatuur en leermiddelen</u>			
Leermiddelen	981.195	776.472	719.940
Kleine aanschaffingen	27.999	12.471	48.425
ICT kosten	507.451	415.309	479.667
Reproductiekosten	115.163	85.388	103.566
Overige onderwijslasten	56.034-	270.951	164.931
<u>Totaal inventaris, apparatuur en leermiddelen</u>	<u>1.575.774</u>	<u>1.560.591</u>	<u>1.516.529</u>
Totaal overige lasten	<u>2.137.084</u>	<u>2.129.198</u>	<u>2.163.107</u>

De gerealiseerde cijfers liggen grotendeels hoger dan begroot. Alleen bij de post overige onderwijslasten vallen de kosten lager uit, waardoor het totale bedrag uiteindelijk relatief dicht bij de begroting blijft.

De afwijking hangt met name samen met de kosten die zijn gemaakt voor de Doorstroomlocatie. Het negatieve resultaat is zichtbaar binnen de overige onderwijslasten. Hiervoor wordt op een later moment een compensatie vanuit de gemeente verwacht. Daarnaast zijn de kosten voor leermiddelen en ICT aanzienlijk hoger uitgevallen dan vooraf was begroot.

Financiële baten en lasten

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
<u>Financiële baten</u>			
Baten financiële vaste activa	48.564	50.333	52.042
Rentebaten	208.068	170.833	291.879
Totaal financiële baten	<u>256.632</u>	<u>221.167</u>	<u>343.921</u>
<u>Financiële lasten</u>			
Bankkosten	11.931	9.554	7.602
Totaal financiële lasten	<u>11.931</u>	<u>9.554</u>	<u>7.602</u>
Saldo financiële baten en lasten	<u>244.701</u>	<u>211.613</u>	<u>336.319</u>

De rentebaten zijn iets hoger uitgekomen, desondanks is de realisatie relatief gelijk aan de begroting.

I GEOORMERKTE DOELSUBSIDIES OCW

G1. Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule (regeling ROS art. 13, lid 2 sub a)

Omschrijving	Toewijzing	Activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond	
	Kenmerk	Datum	Status
Doorstroomprogramma's po-vo voor gelijke kansen	DP0V023017	3-8-2023	Ja
Verbetering basisvaardigheden	VBV23-P0-4958	31-5-2023	Ja
Verbetering basisvaardigheden	VBV24-P0-1514	17-6-2024	onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	VBV24-P0-1516	18-6-2024	onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	VBV24-P0-1517	18-6-2024	onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	VBV24-P0-1520	18-6-2024	onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	VBV24-P0-1521	18-6-2024	onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	VBV24-P0-1524	18-6-2024	onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	VBV24-P0-1534	18-6-2024	onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	VBV24R2P-P0-0036	21-10-2024	onderhanden
Subsidie onderwijsassistent naar opleiding tot leraar	S00L22012	25-1-2022	Ja
Subsidie onderwijsassistent naar opleiding tot leraar	S00L23273	9-10-2025	Ja
Subsidie onderwijsassistent naar opleiding tot leraar	S00L23308	14-5-2025	Ja
Subsidie onderwijsassistent naar opleiding tot leraar	S00LP024167	10-9-2024	onderhanden
Subsidie onderwijsassistent naar opleiding tot leraar	S00LP024302	7-10-2024	onderhanden
Subsidie onderwijsassistent naar opleiding tot leraar	S00LP024677	19-1-2026	Ja
Subsidie Digitale School	DS2024020	6-11-2024	onderhanden
Subsidie onderwijsassistent naar opleiding tot leraar	S00LP025086	14-5-2025	onderhanden
Subsidie intensivering en verbreding regionale samenwerking kansengelijkheid	GKA250041	11-6-2025	onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	VBV25-P0-1848	28-4-2025	onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	VBV25-P0-1849	28-4-2025	onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	VBV25-P0-1850	28-4-2025	onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	VBV25-P0-1880	28-4-2025	onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	VBV25-P0-1882	28-4-2025	onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	VBV25-P0-1884	28-4-2025	onderhanden
Subsidie ontwikkelkracht	OWK250179	16-6-2025	onderhanden
Subsidie lerarenbeurs (studieverlof)	1475682-1	14-5-2025	Ja
Subsidie lerarenbeurs (studieverlof)	1475679-1	14-5-2025	Ja

J WET NORMERING BEZOLDIGING TOPFUNCTIONARISSEN PUBLIEKE EN SEMIPUBLIEKE SECTOR

De WNT is van toepassing op Stichting Dynamiek Scholengroep. Het voor Stichting Dynamiek Scholengroep toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 191.000. Dit bezoldigingsmaximum is gekoppeld aan Klasse D. Dynamiek Scholengroep valt in Klasse D op basis van het aantal complexiteitspunten.

Complexiteitspunten:	
Criterium totale baten	6
Criterium aantal leerlingen	3
Criterium aantal onderwijssoorten	2
Totaal Complexiteitspunten	11 = Klasse D

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen en gewezen

topfunctionarissen met dienstbetrekking. Tevens leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling.

bedragen x € 1	T.P.A. Sommers
Functiegegevens	Bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	0,956
Gewezen topfunctionaris?	nee
(Fictieve) dienstbetrekking?	ja
<u>Individueel WNT-maximum</u>	€ 182.596,00
Beloning	€ 150.466,65
Belastbare onkostenvergoedingen	€ -
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 22.277,40
<u>Subtotaal</u>	€ 172.744,05
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	€ -
<u>Totaal bezoldiging</u>	€ 172.744,05

Verplichte motivering indien overschrijding:

Vorig boekjaar (2024)

bedragen x € 1	T.P.A. Sommers
Functiegegevens	Bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	0,96
Gewezen topfunctionaris?	nee
(Fictieve) dienstbetrekking?	ja
<u>Individueel WNT-maximum (naar rato dienstverband)</u>	€ 173.760,00
Beloning	€ 140.931,00
Belastbare onkostenvergoedingen	€ -
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 22.338,00
<u>Subtotaal</u>	€ 163.269,00
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	€ -
<u>Totaal bezoldiging</u>	€ 163.269,00

Verplichte motivering indien overschrijding:

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen x € 1	C.B.C.R. Smets-Spitters	J.H.W. Janssen	I.C.L. Creemers
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging	€ 12.210	€ 8.140	€ 8.140
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	€ 28.650	€ 19.100	€ 19.100

bedragen x € 1	G.A. Zondag	M.C.G.H.M. de Veth
Functiegegevens	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging	€ 8.140	€ 8.140
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	€ 19.100	€ 19.100

Vorig boekjaar (2024)

bedragen x € 1	C.B.C.R. Smets-Spitters	J.H.W. Janssen	I.C.L. Creemers
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging	€ 11.655	€ 7.770	€ 7.770
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	€ 27.150	€ 18.100	€ 18.100

bedragen x € 1	G.A. Zondag	M.C.G.H.M. de Veth
Functiegegevens	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging	€ 7.770	€ 7.770
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	€ 18.100	€ 18.100

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.

K (VOORSTEL) BESTEMMING VAN HET NETTO RESULTAAT

<u>Het verloop van de reserves</u>	Stand per 31-12-2024	Toevoeging 2025	Onttrekking 2025	Stand per 31-12-2025
	€	€	€	€
Stichtingskapitaal	272	-	-	272
Algemene reserve	3.657.341	0	101.635	3.758.976
Bestemmingsreserve personeelsontwikkeling en innovatie	67.694	-	67.694-	-
Bestemmingsreserve MR/OR	37.329	-	-	37.329
Bestemmingsreserve positief resultaat scholen	2.174.750	1.657.173	1.134.212-	2.697.711
Bestemmingsreserve droompot	84.383	-	84.383-	-
Bestemmingsreserve NPO middelen bovenscholen	220.110	-	18.115-	201.995
Bestemmingsreserve resultaat lopend schooljaar	777.198	1.058.178	777.198-	1.058.178
Bestemmingsreserve investeringen vanuit NPO	164.986	-	20.936-	144.050
Bestemmingsreserve extra impuls Passend Onderwijs	84.434	-	84.434-	-
Bestemmingsreserve groot onderhoud	1.365.650	169.718	-	1.535.368
Bestemmingsreserve school activiteiten	30.476	283.264	257.233-	56.507
Bestemmingsreserve private activiteiten	151.235	-	-	151.235
Totaal	8.815.858	3.168.332	2.342.569-	9.641.621

Het positieve resultaat is als volgt verdeeld:

- **Algemene reserve:** dit deel is afkomstig uit de reguliere exploitatie wat (nog) niet is toegekend aan het positieve schoolresultaat.
- **Bestemmingsreserve personeelontwikkeling en innovatie:** in 2025 heeft er een onttrekking plaatsgevonden. Deze bestemmingsreserve is in 2021 gevormd. Het restant van deze bestemmingsreserve komt ten gunste van de schoolexploitatie over 2025. Per 31-12-2025 is deze bestemmingsreserve nihil.
- **Bestemmingsreserve MR/OR:** dit betreft de uitputting van bestemmingsreserve waarvan is afgesproken dat deze ten gunste komt van de ontwikkeling (G)MR.
- **Bestemmingsreserve positief resultaat scholen:**
 - o In de jaarrekening 2024 is deze bestemmingsreserve gevormd uit het positieve resultaat schooljaar 2023-2024. Deze middelen worden gebruikt in de periode 2025-2026 voor uitgaven op schoolniveau. In 2025 betreft dit de onttrekking.
 - o In de jaarrekening 2025 is een bestemmingsreserve gevormd uit het positief resultaat schooljaar 2024-2025. Deze middelen worden gebruikt in de periode 2026-2027 voor uitgaven op schoolniveau. In 2025 betreft dit de toevoeging.
- **Bestemmingsreserve droompot:** binnen de begroting van voorgaande schooljaren is maandelijks een bedrag geserveerd voor de droompot. Het bedrag wat niet aan deze doelstelling is uitgegeven is door middel van deze bestemmingsreserve nog beschikbaar voor toekomstige aanvragen. Er vindt geen toevoeging meer plaats aan deze bestemmingsreserve. In de schooljaren 2024-2025 en 2025-2026 is het resterende bedrag teruggeloeid naar de scholen. Per 31-12-2025 is deze bestemmingsreserve nihil en komt deze te vervallen.
- **Bestemmingsreserve NPO:** deze reserve is gevormd uit een gedeelte van de NPO gelden. Deze reserve is met name bedoeld voor mogelijke kosten bij ontslag (uitkeringskosten). Verder is er een besluit genomen om deze te gebruiken voor post-HBO opleiding voor KT-ers. Dit alles in overleg en in afstemming met de (P)GMR. Eventuele resterende middelen per 01-10-2025 vloeien terug naar de scholen. Dit vindt plaats in kalenderjaar 2026. Per 31-12-2026 zal deze bestemmingsreserve nihil zijn.
- **Bestemmingsreserve resultaat lopend jaar:** deze reserve is gevormd ten behoeve van het huidige schooljaar (2025-2026). Het betreft het resultaat in de periode 2025-08 t/m 2025-12 en bestaat deels uit nog niet uitgegeven subsidie basisvaardigheden. Deze middelen kunnen nog in het lopende schooljaar uitgegeven worden door de scholen.
- **Bestemmingsreserve investeringen vanuit NPO.**
Deze bestemmingsreserve is in het leven geroepen omdat scholen tijdens de periode dat zij NPO-middelen ontvingen, een deel van de gelden

niet hebben ingezet. Onder bepaalde voorwaarden kon een school een investering doen gedurende de periode dat zij NPO-middelen ontvangen en deze investering werd dan volledig ten laste van de exploitatie gebracht.

- **Bestemmingsreserve extra impuls Passend Onderwijs**
Deze bestemmingsreserve is opgebouwd uit het positieve resultaat van Passend Onderwijs (PO) in schooljaar 2021-2022 + de nabetaling in december 2022 die ontvangen is van het Samenwerkingsverband. Deze gelden zijn ingezet om het PO een extra impuls te geven. Er zijn in 2023 twee pilots gestart vanuit PO bovenschools. Daarnaast vloeit een gedeelte terug naar scholen om ook daar een extra impuls te kunnen geven. Per 31-12-2025 is deze nihil.
- **Bestemmingsreserve groot onderhoud**
Met ingang van 2022 is gekozen om groot onderhoud te activeren en af te schrijven en niet meer ten laste van de voorziening groot onderhoud te brengen. Als gevolg van deze stelselwijziging, is deze bestemmingsreserve gevormd. In de aanloopfase is sprake van lagere afschrijvingskosten. Middels deze bestemmingsreserve wordt het resultaat in deze jaren geëgaliseerd.
Binnen Dynamiek wordt structureel jaarlijks een bedrag van 550k opgenomen in de exploitatiebegroting. Per 2022 is de voorziening groot onderhoud vrijgevallen en is deze bestemmingsreserve gevormd. Jaarlijks wordt deze aangevuld bij een onderbesteding van de eerdergenoemde 550k, dan wel valt er een deel vrij bij een eventuele overschrijding.
- **Bestemmingsreserve schoolactiviteiten**
Deze bestemmingsreserve is in 2022 gevormd en is opgebouwd uit een beschikbaar bedrag per leerling voor het organiseren van schoolactiviteiten. Vanaf schooljaar 2022-2023 wordt er geen ouderbijdrage meer geïnd bij ouders in het kader van kansengelijkheid. Jaarlijks vindt er een dotatie plaats van het aantal leerlingen vermenigvuldigd met € 35 per leerling. De jaarlijks gemaakte kosten zijn de onttrekking uit deze bestemmingsreserve.
- **Bestemmingsreserve private activiteiten**
Deze bestemmingsreserve is in 2022 gevormd en is opgebouwd uit de balanspost 'nog te betalen private projecten'. In het verleden heeft deze altijd als schuld op de balans gestaan. Omdat hier geen verplichting tegenover staat, is in overleg met de accountant besloten om deze ten gunste van het resultaat in 2022 te boeken en hier vervolgens een bestemmingsreserve voor te vormen. Het betreft hier een positief saldo dat betrekking heeft op gelden die vanuit ouders zijn ontvangen. In 2025 heeft er geen mutatie plaatsgevonden.

De resultaatbestemming is, vooruitlopend op het besluit van het College van Bestuur hierop, reeds verwerkt in deze jaarrekening.

OVERIGE GEGEVENS

Gebeurtenissen na balansdatum

Niet van toepassing.

Ondertekening door bestuurders en toezichhouders

Datum opmaak jaarrekening 31-03-2026

College van Bestuur: Mevr. D. Sommers	
Raad van Toezicht: Mevr. C.B.C.R. Smets-Spitters	
Mevr. I.G.L. Creemers	
Dhr. G.A. Zondag	
Dhr. M.C.G.H.M de Veth	
Dhr. J.L.A. Janissen	

Gegevens over de rechtspersoon

Naam bevoegd gezag	Dynamiek Scholengroep Horst
Bestuursnummer	47920
KvK-nummer	41062711
Postadres	Postbus 6162
Postcode / plaats	5960 AD Horst
Telefoon	077-4678020
E-mail	info@dynamiek.nu
Internet site	www.dynamiek.nu
Contactpersoon	Dorien Sommers
Telefoon	077-4678020
E-mail	dorien.sommers@dynamiek.nu

Scholen ressorterende onder het bevoegd gezag:

Naam school	Brinnummer	Sector	leerlingen 1 februari 2025	leerlingen 1 februari 2024
SBO de Twister	00YG	P0	91	86
St. Anna	03QF	P0	87	84
KC STip	03QI	P0	168	174
Megelsheim	03QJ	P0	123	137
Onder de Wieken	03UW	P0	126	120
De Brink	03UY	P0	183	181
De Twister	03UZ	P0	178	187
De Wouter	03VA	P0	141	159
De Doolgaard	03VB	P0	378	368
Onder de Linde	03YW	P0	181	179
De Peddepoel	05EJ	P0	165	146
De Schakel	05GC	P0	123	117
Weisterbeek	06MM	P0	357	363
De Bottel	06OR	P0	156	162
De Driehoek	06UG	P0	0	0
De Kameleon	09MO	P0	195	194
De Ezelsbrug	11QL	P0	254	283
De Kroevert	12BH	P0	73	78
			<u>2.977</u>	<u>3.018</u>

De Driehoek maakt per 01-08-2023 geen onderdeel meer uit van Dynamiek Scholengroep.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

De controleverklaring van de accountant wordt in de definitieve jaarrekening opgenomen.

