



R

Resonans, samen aan het stuur van de onderwijskwaliteit

Jaarverslag 2023

 **Resonans**
speciaal onderwijs

Inhoud	3
Voorwoord	4
I. De schoolorganisatie	4
I.1 Profiel	5
I.2 Evaluatie strategisch beleidsplan 2020-2024	6
I.3 Organisatie	9
I.3.1 Ontwikkelingen organisatie	10
2. Verantwoording beleid	12
2.1 Onderwijskwaliteit & kwaliteitszorg	13
2.2 Personeel & professionalisering	20
2.3 Partners	23
2.4 Resultaten	24
2.5 Huisvesting & facilitaire zaken	25
2.6 Financieel beleid	29
2.6.1 Doelen en resultaten	29
2.6.2 Leerlingen	30
2.6.3 Personeel	31
2.6.4 Exploitatie 2023	31
2.6.5 Toelichting op baten 2022	32
2.6.6 Toelichting op lasten 2022	35
2.6.7 Treasury	37
2.6.8 Allocatie middelen	38
2.6.9 Ontwikkelingen met financiële gevolgen	38
2.6.10 Planning- en controlcyclus	39
2.7 Continuïteitsparagraaf	40
2.7.1 Intern risicobeheersingssysteem	40
2.7.2 Toelichting op de belangrijkste financiële risico's	41
2.7.3 Risico's en risicobeheersing rondom ICT	44
3. Verantwoording financiën	46
3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief	47
3.2 Staat van baten en lasten en balans	48
3.3 Balans in meerjarig perspectief	48
3.4 Financiële positie	51
4. Verslag intern toezicht	52
4.1 Samenstelling raad van toezicht	53
4.2 Vormgeving intern toezicht	54
4.3 Besluitenlijst raad van toezicht	55
5. Jaarverslag 2023 GMR	56
5.1 Samenstelling GMR	57
5.2 Kort overzicht GMR-agenda	58
5.3 Besluitenlijst GMR	59

Voorwoord

Resonans, samen aan het stuur van de onderwijskwaliteit

Het jaar 2023 was in vele opzichten een goed jaar voor Resonans. Door organisatiebrede inspanningen zitten we binnen Resonans nu samen aan het stuur van de onderwijskwaliteit. Ook financieel was het een goed jaar.

Na onderzoek van de onderwijsinspectie in 2022 was het oordeel voor het bestuur negatief. We werden geconfronteerd met onvoldoendes voor het zicht hebben op kwaliteit van het onderwijs in de scholen. De kwaliteitsnorm speciaal onderwijs (KSO) bleek hiervoor niet toereikend. We hebben vervolgens voor schooljaar 2022-2023 onze jaarplannen aangepast en het stelsel van kwaliteitszorg in een groot project centraal gezet. We hebben forse stappen gezet en zijn beloofd met voldoende in 2023.

Krappe arbeidsmarkt

Het medewerkerstekort klopt op de deur. Vooral vervangingen zijn lastig te realiseren. Daarom hebben we ook niet alle middelen beschikbaar voor personeel kunnen uitgeven. Financieel gezien is 2023 mede daardoor met een positief resultaat afgesloten.

Continue alertheid

Resonans probeert zo goed mogelijk meerjaarlijks te begroten, maar de soms niet te plannen fluctuatie in bekostiging, leerlingenstromen en bezetting vraagt een continue alertheid op inkomsten en uitgaven.

We wensen u veel leesplezier!

Bob Olders en Iepe Roosjen
College van bestuur

Beste Hester, Bob en Iepe,

Vandaag is het mijn laatste werkdag. Vanochtend werd ik verrast door Hester met een prachtige bos bloemen van het bestuur.

Andersom wil ik jullie ook bedanken voor de prettige manier van samenwerken. Resonans onderwijs is een fijne werkgever en er is volop kans voor eenieder om zich te ontwikkelen. Jullie zetten in op professionalisering en het delen van kennis en hebben de Resonans scholen nader tot elkaar gebracht.

Daarnaast wordt de menselijke maat niet vergeten. Jullie zijn zichtbaar, benaderbaar en persoonlijk contact is altijd mogelijk. Ik bedank jullie hartelijk voor jullie betrokkenheid en wens jullie alle goeds.

*Hartelijke groet,
Marijke (medewerker MMS)*

1

De schoolorganisatie

I.1 Profiel

De Resonans-scholen staan in Leiden, Noordwijk, Zoetermeer, Den Haag en Delft. Wij zijn een belangrijke onderwijsvoorziening voor speciaal onderwijs in deze regio, vooral voor zeer moeilijk lerende leerlingen en leerlingen met een lichamelijke of meervoudige beperking. We bereidden ons in het verslagjaar voor op het vijfjarig jubileum van Resonans op 1 januari 2024 en de viering hiervan begin 2024.

Alle Resonans-scholen samen hebben zo'n 1.240 leerlingen met 630 medewerkers. Wij bieden speciaal en voortgezet speciaal onderwijs, met een doorgaande leerlijn van 4-18 jaar. Het bijzondere van de Resonans-scholen is dat wij speciaal onderwijs op maat bieden. Het sluit aan bij het niveau en de ontwikkeling van elke leerling. We richten ons daarbij op zijn of haar toekomst; samenleven en samen leren.

Het schoolbestuur

Het schoolbestuur bestaat uit een tweehoofdig college van bestuur met een voorzitter en een lid. Het bestuur van Resonans speciaal onderwijs zorgt voor de kwaliteit en continuïteit van het onderwijsaanbod. We nemen regie op de strategie. Het bestuur is richtinggevend en laat ruimte aan de sectoren en de scholen voor keuzes bij de vormgeving van het onderwijs. Resonans is een stichting die het karakter heeft van een netwerkorganisatie met een sectorale aansturing en drie managementlagen (zie organisatiemodel pag.10).

De scholen

De scholen zijn en blijven de basis van onze organisatie; zij nemen regie op de onderwijsuitvoering. De teams op de afdelingen en locaties worden gefaciliteerd door de afdelingsdirecteur en intern begeleiders. Afdelingen en locaties ontvangen richting en ondersteuning van het bestuur en de sectordirecteuren. Het stafbureau ondersteunt hierbij.

Missie, visie en kernactiviteiten

Onze visie

Samen met leerlingen, ouders en ketenpartners realiseren wij een aanbod van onderwijs en onderwijsondersteuning. Dit om onze leerlingen alle kansen te geven om zo zelfstandig en volwaardig mogelijk in onze maatschappij te leven en uit te stromen naar een passende plek in dagbesteding, werk of vervolgonderwijs.

Onze missie

Resonans hoort, beweegt en versterkt de ontwikkeling van leerlingen en medewerkers.

Resonans veroorzaakt trillingen in haar netwerken en resoneert mee met haar omgeving.

Resonans is een krachtige en speciale onderwijsorganisatie.

Strategisch beleidsplan

Naast de maatschappelijke ontwikkelingen (wetgeving, financiering, digitalisering, de positie van ouders en de arbeidsmarkt) zien we de komende jaren een aantal onderwijsinhoudelijke en organisatorische vraagstukken ontstaan. Daar moeten we als stichting aan werken, willen we continuïteit en kwaliteit van het aanbod ook in de toekomst veiligstellen.

De belangrijkste - strategische - vraagstukken:

- We willen onderwijskundig en professioneel sterk zijn; specifiek voor onze doelgroepen. Gezien het leerlingaantal en de toename van onderwijs/zorg-arrangementen zijn professionele ontwikkeling en kennisdeling essentieel.
- We willen slim organiseren, zodat we het geld optimaal voor onderwijsuitvoering kunnen inzetten en dit moeiteloos kunnen verantwoorden.
- We nemen een herkenbare en sterke positie in ons netwerk in.

Op basis van de maatschappelijke, onderwijskundige en organisatorische ontwikkelingen hebben we een aantal strategische beleidskeuzes gemaakt.

Onderwijskundig sterker

Resonans stelt zich de opdracht om steeds beter te worden in talentontwikkeling van onze leerlingen: 'onderwijskundig sterker'. Dit bereiken we door een aantal maatregelen te nemen.

- Het proces van organisatieontwikkeling naar (onderwijskundige) zelforganisatie op teamniveau zetten we door. Hierbij besteden we in ieder geval aandacht aan 'ruimte geven en ruimte nemen'.
- Er is ruimte voor professionele ontwikkeling en dat stimuleren we door de organisatie in te richten in sectoren. De sectoren vormen platforms voor het delen van kennis en ervaringen tussen teams en professionals. Tenslotte faciliteren we professionele ontwikkeling door scholingsgeld beschikbaar te stellen.
- Schoolteams krijgen de opdracht om maatwerk vorm te geven, onder andere door (zorg/onderwijs) arrangementen te ontwikkelen. De teams krijgen

de ruimte (zelforganisatie) om te experimenteren en te ontwikkelen. Dit pakken we op via verschillende projectteams organisatiebreed. Ook vragen we hen kennis, ervaringen en tijd van ouders te benutten.

- Bestuurlijk ligt er de opdracht om goede, mooie en duurzame schoolgebouwen te onderhouden en te ontwikkelen. Zo kunnen de teams en onze leerlingen de veiligheid en de ruimte ervaren om zich te ontwikkelen.

Slimmer organiseren

Slimmer organiseren is nodig om in de continuïteit van gespecialiseerde voorzieningen voor onze leerlingen te voorzien. Continuïteit is niet vanzelfsprekend. Resonans neemt in het kader van slimmer organiseren een aantal maatregelen. Op stichtingsniveau werken we verder aan de inrichting van ondersteunende processen op het gebied van financiën, personeel, ICT, faciliteiten en kwaliteit.

Het strategisch beleidsplan liep af in 2023. We zijn gestart met de werkzaamheden voor een nieuw koersplan voor de komende vier jaar. Dat nieuwe koersplan is begin 2024 klaar.

I.2 Evaluatie strategisch beleidsplan 2020-2024

Na de fusie in 2019 heeft het toenmalige college van bestuur het strategisch beleidsplan 2020-2024 opgesteld. Hieronder zetten we uiteen welke punten zijn ontwikkeld, mede als reactie op verwachte maatschappelijke ontwikkelingen, en waar we nog aan werken. Ook een korte voortuitblik naar het nieuwe koersplan, waaraan stakeholders via sessies hebben meegewerkt.

De notitie begon met missie en kernwaarden:

Onze missie:

Resonans hoort, beweegt en versterkt de ontwikkeling van leerlingen en medewerkers.

Resonans veroorzaakt trillingen in haar netwerken en resonanceert mee met haar omgeving.

Resonans is een krachtige en speciale onderwijsorganisatie.

Onze kernwaarden:

Maximale zelfstandigheid – minimale afhankelijkheid
Meesters in gespecialiseerd onderwijs
Samen beter, beter samen

De missie en kernwaarden hebben we in veel situaties en uitingen herhaald. We hebben er ook aan vastgehouden. Met enige taalkundige aanpassingen, wat scherper nog formuleren, houden we hieraan vast in de komende periode van het nieuwe Koersplan Resonans.

Het tweede stuk ging over maatschappelijke ontwikkelingen:

Wat zagen we vijf jaar geleden op ons afkomen? Toenemende verantwoordingsplicht, bestuur moet 'in control' zijn, ook op het gebied van onderwijskwaliteit. Dat hebben we geweten met het inspectiebezoek. De afstand van bestuur tot onderwijskwaliteit op de scholen en de onjuiste beleidskeuze voor de Kwaliteitsnorm Speciaal Onderwijs leidden tot herstelwerkzaamheden in 2022 en 2023.

Specialisatie en complexiteit

We hebben onze beleidsadviseurs hard nodig gehad om alle maatschappelijke vragen aan te kunnen en tegelijk vorm te geven aan de Resonans-organisatie. Op dit vlak is de keuze om te fuseren volledig terecht geweest.

ICT

De verwachting was dat de ontwikkelingen rondom ICT stormachtig zouden verlopen. Dat is ook zo, maar ook in de komende periode zal de vertaling naar Resonans nog verder moeten plaatsvinden. De infrastructuur is op orde, maar innovaties zoals AI gaan nog een plek krijgen.

Burgerinitiatieven

We verwachtten meer initiatieven van ouders die zelf professionele voorzieningen voor hun kinderen zouden realiseren. Ouders zijn betrokken bij activiteiten van de scholen, op sommige scholen is daarvoor een Ouderraad actief, maar er zijn geen voorzieningen gerealiseerd die onder de noemer burgerinitiatieven vallen. Hoewel er maatschappelijk een toename is van burgerinitiatieven, zoals energiecoöperaties en ruilplatforms, merken we in het onderwijs juist een omgekeerde beweging. Zaken als een goed ontbijt of

een gezonde leefstijl komen steeds vaker op het bord van de school te liggen.

Kennis van ouders

Ouders weten het meeste over hun kind. Daar zijn we ons op onze Resonans-scholen terdege van bewust. Wij vinden vanuit onze visie dat iedereen waardevol is en recht heeft op een passende plek in de maatschappij. Daarom besteden wij in de eerste plaats samen met ouders aandacht aan een veilig en stimulerend klimaat voor onze leerlingen. Daarnaast zijn er overlegmomenten, evaluaties, (thematische) ouderavonden, waarop onze professionals expliciet overleg plegen met ouders/verzorgers over individuele leerlingen. Juist in het speciaal onderwijs is de inzet van de kennis van ouders essentieel om op maat onderwijs en onderwijsondersteuning te bieden. Ook vindt steeds vaker praktische kennisuitwisseling plaats via ouderplatforms als Parro en Kwieb.

Arbeidsmarkt

Onze verwachting dat de arbeidsmarkt een continuïteitsrisico vormt, klopt. We zagen de arbeidsmarkt verslechteren. Resonans heeft ingezet op meer capaciteit op HR en zette qua werving breed in op diverse platforms. We hebben de banden met diverse hogescholen aangehaald en participeren ook in 'Samen opleiden' met de Hogeschool Leiden. Verder hebben we doorlopende functieschalen ontwikkeld met kansen op promotie en groei. Dit om een aantrekkelijk werkgever te zijn. Alle maatregelen hebben niet geleid tot een fundamentele oplossing, maar leidden er wel toe dat het onderwijs doorgang kon hebben op alle scholen. De arbeidsmarkt blijft krap en is daarmee een belangrijk aandachts- en speerpunt, ook voor de komende jaren.

Doelgroepverbreding

We hebben een sterke groei en diversiteit van het leerlingaantal gezien. Zowel binnen de afdelingen als in vraagstukken rondom onderwijs-zorg of zorg-onderwijsarrangementen nam de vraag toe. Die zal zich nog wel even doorzetten.

In het derde hoofdstuk onze speerpunten.

Kwaliteit waarborgen

We wilden onderwijskundig sterker worden en de kwaliteit waarborgen door het Keurmerk Speciaal Onderwijs (KSO) te verkrijgen. Dat is gelukt, maar was voor de inspectie niet voldoende. We verwachtten toen ook nog met een professioneel statuut te moeten gaan

werken. Doel hiervan is dat leraren afspraken maken met de schoolleiding over hun verantwoordelijkheden. En over wat zij nodig hebben om hun werk goed te kunnen doen.

Die gedachte zit in onze kernwaarde verweven: 'Meesters in gespecialiseerd onderwijs'. Resonans heeft dit meegenomen in de aanpak met zelforganiserende teams, een ander speerpunt binnen de strategische notitie 2020-2024. Onze professionals hebben en nemen professionele ruimte en verantwoordelijkheid voor hun eigen ontwikkeling. Binnen onze scholen werken we daaraan, bijvoorbeeld door het opzetten van basis, bouw- en innovatieteams, en overlegstructuren die de verantwoording laag in de organisatie leggen. We zetten deze aanpak de komende jaren voort, in de overtuiging dat professionele ruimte moet worden gevonden in het dragen van gezamenlijke verantwoordelijkheid.

Gepersonaliseerd leren

We hadden gepland binnen de schoolteams versterkt in te zetten op gepersonaliseerd leren en arrangementen (duale leerroutes). Gepersonaliseerd leren sluit aan op de behoeften, capaciteiten en interesses van leerlingen én zij zijn mede-eigenaar van hun eigen leerproces. In het kader van zelforganisatie hebben we de teams ruimte gegeven hierin de experimenten. Gebleken is dat we als experts in speciaal onderwijs (via het OPP) al voldoende aansluiten op de individuele talenten en behoeften van leerlingen. Adaptieve ICT-programma's helpen ons om leerdoelen en leeractiviteiten op maat aan te bieden.

Als het gaat om mede-eigenaar zijn van het eigen leerproces geven ze daar op onze vso-scholen, waar mogelijk, invulling aan. Dit ligt in het verlengde van zelforganisatie. Wij willen dat de leerlingen zoveel mogelijk eigenaar zijn en inzicht hebben in hun ontwikkelproces. Ze hebben inspraak op hun leerdoelen en we betrekken hen actief bij de organisatie van de school.

Een mooi voorbeeld van een duale leerroute is te vinden op Vso Leystede, waar leerlingen deels speciaal onderwijs krijgen en deels meedoen met de praktijklessen van Beroepscollege Leystede (regulier vmbo).

Duurzame gebouwen

We hebben flinke slagen gemaakt. Zeker waar nieuwbouw of groot onderhoud aan de orde was. Een zee van zonnepanelen ligt op vele daken.

Hier gaan we mee door. En met enige medewerking van gemeenten gaan we op het vlak van duurzaamheid nog flinke slagen maken. Duurzaamheid is een speerpunt binnen Resonans.

Slimmer organiseren

Binnen het stafbureau is het harmoniseren van ondersteunende processen slim gebleken, in tijd, geld en aandacht. De afstemming binnen het Huis van het Onderwijs gaat met ups en downs. Op de afdelingen binnen de scholen blijft harmoniseren van ondersteunende processen, door de dagelijkse hectiek, een uitdaging. Belangrijk winstpunt is dat de specialisten elkaar weten te vinden, zodat ze niet alleen over hun vraagstukken hoeven na te denken.

Financiën

We kozen na de fusie voor het allocatiemodel. Dat heeft goed gewerkt, evenals de T-bekostiging. We kunnen een stabiel financieel beleid laten zien.

Personeel

We hebben ingezet op strategische personeelsplanning en hier aandacht aan besteed, maar de druk van de dag overheerst. In het kader van anders organiseren zijn er pilots geweest. De implementatie van werkbare oplossingen in de praktijk staat op de rol voor de komende periode.

Administratie en werkdruk

Vermindering van de administratieve was de insteek van de strategische notitie. Met name door (wettelijke) regelingen en verscherpte verantwoording lijkt de administratieve last alleen maar toe te nemen in het onderwijs. De werkdruk is door de krapte op de arbeidsmarkt én de administratieve last ook toegenomen.

Extern meer slagkracht.

We zijn en blijven goed vertegenwoordigd in de regio. We worden gezien en serieus genomen. Resonans heeft op bestuurlijk niveau in regionale samenwerking meer mogelijkheden gerealiseerd voor onze leerlingen. Met Vso Leystede hebben we de kansen voor onze leerlingen vergroot om door te stromen naar het mbo. Bij De Witte Vogel is in samenwerking met partners een Integraal Kindcentrum gerealiseerd. Dit vergroot de kans voor leerlingen om door te stromen naar een school in plaats van direct naar de dagbesteding

Samengevat

Koers

Doelen en resultaten 2023

In 2023 hebben wij de volgende doelen gesteld:

- de Strategische notitie en het meerjarenplan evalueren en de koers voor 2024 en verder vormgeven.

2023 was het laatste jaar van onze eerste strategische notitie en meerjarenbeleidsplan van Resonans. Onze reflectie op de strategische notitie leert ons dat deze te weinig richting heeft gegeven. De organisatiewaarden 'maximale zelfstandigheid, minimale afhankelijkheid', 'samen beter, beter samen' en 'meesters in gespecialiseerd onderwijs' zijn breed bekend. De speerpunten onderwijskundig sterker, organisatorisch slimmer en extern meer slagkracht zijn dat in mindere mate. In elk geval is de vervolgstap om hier invulling aan te geven te abstract gebleven. Hier moet het nieuwe Koersplan meer invulling aan geven.

Aandacht vooral naar actuele vraagstukken

De toekomst blijkt lastig te voorspellen. Sommige ideeën zijn ingehaald door de realiteit van de dag, andere zijn gerealiseerd. De analyse van 2019 is in veel gevallen nog actueel; het werk om deze ontwikkelingen het hoofd te bieden, is ook nog actueel. Dat laat zien dat veel veranderingen geleidelijk gaan. Veel aandacht gaat uit naar het oplossen van actuele vraagstukken binnen het onderwijs, en niet op wat ook nog allemaal komen gaat.

Meer eenheid

Na de fusie wilden we Resonans vormgeven. Bij beide fusiepartners werkten de scholen nog behoorlijk op zichzelf. We hebben de afgelopen periode gewerkt aan meer eenheid, een eenduidige kwaliteitsnorm en het gebruikmaken van elkaars kennis en positieve punten. Voorbeelden zijn het financiële allocatiemodel, Resonans-breed werken met SharePoint en sturing op de KSO-norm.

Vier strategische routes

Ook in het nieuwe koersplan zijn we ambitieus en dat moeten we ook blijven. Samen met bureau Leeuwendaal hebben we met vele stakeholders Resonans en de toekomst beschouwd. Daaruit komen vooral tekstuele aanscherpingen van missie en visie naar voren en vier strategische routes die de kern gaan vormen van onze koers in de komende vier jaar.

Klankbordgroep

Deze koers is reeds besproken in de klankbordgroep. In december 2023 werden de afdelingsdirecteuren en de raad van toezicht hierin meegenomen. Inmiddels is een extern communicatiebureau aan de slag met vormgeving en communicatiemiddelen.

Gericht op resultaat

Daarbij gaat de koers naar meer richting geven aan wat wij op de scholen van Resonans gerealiseerd willen zien. Een koers die ruimte biedt voor de scholen om invulling te geven aan wat hun leerlingen en medewerkers nodig hebben. Het zwaartepunt in de komende koersperiode verschuift van bestuursbureau weer richting de afdelingen. Daar wordt het onderwijs vormgegeven.

Toegankelijkheid en toelating

Ons actuele aannamebeleid staat op www.resonansonderwijs.nl (onder Documenten).

In 2024 gaan we:

- de koers definitief vaststellen (januari '24) en tijdens het personeelsfeest op 24 januari introduceren;
- toezien op opname van strategische routes in de verschillende schoolplannen;
- investeren in innovatie;
- kansrijke plannen van samenwerking met andere partijen ondersteunen.

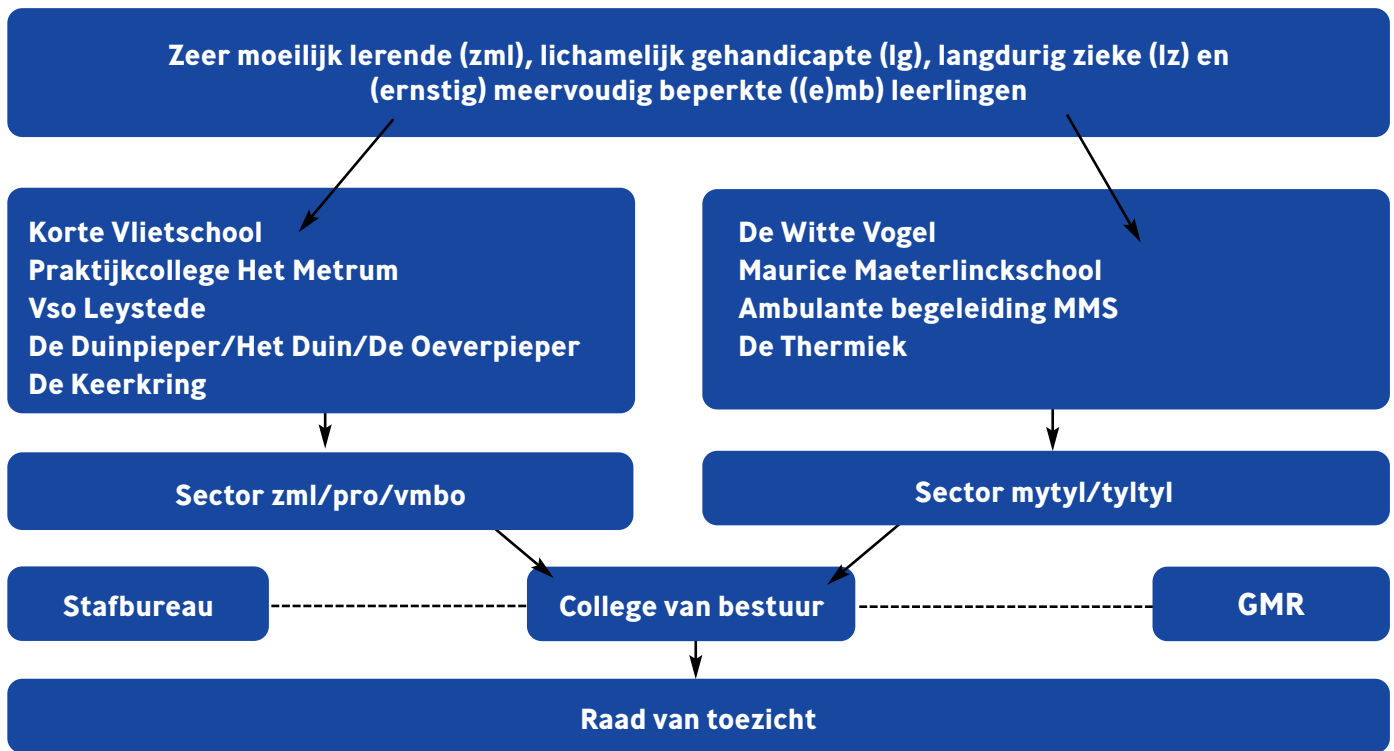
I.3 Organisatie

Contactgegevens

Naam:	Stichting Resonans
Bestuursnummer:	41805
Adres:	Elisabethhof 17, 2353 EW Leiderdorp
Telefoonnummer:	071-5281010
E-mail:	info@resonansonderwijs.nl
Website:	www.resonansonderwijs.nl

Naam	Functie	Nevenfuncties betaald/ onbetaald	Aandachtsgebied en/ of commissies
K. Roosjen	Voorzitter college van bestuur	Voorzitter Stichting Kwale (onbetaald)	Financiën, huisvesting, facilitair en communicatie
B.M.H. Olders	Lid college van bestuur	Voorzitter Stichting Les Oiseaux Bleus (onbetaald)	HR, onderwijs, kwaliteit, organisatie en ICT

Naam school	Website school
Tylylcentrum De Witte Vogel	www.wittevogel.nl
Maurice Maeterlinckschool	www.mmschool.nl
De Keerkring	www.keerkring.net
Korte Vlietschool	www.kortevlietschool.nl
De Duinpieper	www.duinpieper.nl
De Oeverpieper	www.oeverpieper.nl
Vso Het Duin	www.vsohetduin.nl
Praktijkcollege Het Metrum	www.praktijkcollegehetmetrum.nl
Mytyschool De Thermiek	www.dethermiek.nl
Vso Leystede	www.vsoleystede.nl



Figuur I. Organisatiemodel Resonans.

Klachtenbehandeling

Resonans draagt zorg voor een veilige leer- en werkomgeving voor leerlingen, medewerkers en ouders. Het kan voorkomen dat we het niet eens zijn met elkaar. Daartoe is een vastgestelde klachtenregeling. In 2023 zijn er twee klachten ingediend bij de landelijke geschillencommissie passend onderwijs (LGC). Opmerkelijk was dat ouders direct naar de LGC zijn gestapt en niet eerst de interne klachtenprocedure hebben doorlopen.

Beide klachten zijn in 2023 afgehandeld. De klacht uit de sector zml/proo/vmbo: ouder vond dat het kind geen passend aanbod kreeg, is ongegrond verklaard. De klacht uit de sector mytyl/tyltyl: volgens ouder onterechte uitschrijving uit school, is gegrond verklaard. Dat laatste betekent dat we nog zorgvuldiger de procedures rondom verwijdering moeten volgen. Ook hebben twee ouders geklaagd bij de inspectie.

Juridische structuur

Resonans speciaal onderwijs is een stichting met een algemeen-bijzondere grondslag.

Goed bestuur: bijdrage aan goed onderwijs

‘Goed onderwijs voor ieder kind’. Daar draagt goed bestuur van de scholen zeker aan bij. De raad van toezicht en het college van bestuur bij Resonans conformeren zich aan de Code Goed Bestuur die de PO-Raad in het Primair Onderwijs heeft vastgesteld.

Resonans heeft een organieke scheiding (two-tier), met een apart college van bestuur en een aparte raad van toezicht.

Gedragscode Integriteit

Resonans heeft een gedragscode integriteit, die regels bevat ten aanzien van de normen en waarden binnen stichting Resonans. Werken aan integriteit is werken aan een cultuur van bewustzijn, eigen verantwoordelijkheid en transparantie. De gedragscode is op 15 september 2023 geactualiseerd en de GMR stemde op 27 september 2023 in.

Klik [hier](#) voor de gedragscode Resonans.

1.3.1 Ontwikkelingen organisatie

Doelen en resultaten 2023

In 2023 hebben wij de volgende doelen gesteld:

- De organisatie en overlegstructuur opnieuw evalueren in het kader van de evaluatie van de eerste vier jaar van Resonans
- De overgang van RAET naar Visma realiseren.

In 2023 is de top van de organisatie grotendeels stabiel gebleven; bestuurders, sectordirectie, afdelingsdirectie en staf zijn op hun post gebleven op één managementassistent van het bestuur na. Zij is vervangen door taakuitbreiding van de andere managementassistent.

Stafffunctionaris en schoolopleider

We hebben de staf uitgebreid met één dag staffunctionaris inkoop en contract.

De aanstelling van onze schoolopleider is in november 2023 uitgebreid van 0,2 naar 0,4 fte, omdat zij ook de coördinatie van mbo-studenten en beginnende leraren erbij heeft gekregen. Zij maakt daarmee ook deel uit van het stafbureau.

GMR en RvT

De relatie met medezeggenschap (GMR) en raad van toezicht (RvT) is goed gebleven. In de GMR zijn er wel wat moeilijk te vervullen vacatures (ouders). In de RvT is er een forse wisseling van de wacht in 2023. Twee leden zijn vervangen en een derde neemt aan het einde van dit kalenderjaar afscheid. De procedure voor de werving van een nieuw lid is inmiddels opgestart.

Breder overleg

In de overlegstructuur hebben we de staf toegevoegd aan het overleg van college van bestuur (CvB) en sectordirectie. Dat maakt het overleg breder en de betrokkenheid groter. Een positief effect, waarbij we ons bewust blijven dat de formele besluitvorming bij het CvB ligt.

Afdelingen/scholen

Met de meeste afdelingen/scholen gaat het goed. Zorgen hebben we over één afdeling van De Thermiek en vooral over So de Keerkring (kwaliteit). Eén afdelingsdirecteur is in 2023 op de weg terug na lang bevallingsverlof. Een andere afdelingsdirecteur is langdurig ziek en in conflict met Resonans.

Organisatie-/overlegstructuur

We hebben ervoor gekozen de organisatie- en overlegstructuur te evalueren tot we zicht hebben op de koers voor de komende jaren. Dat betekent dat we in november 2023 daar pas de eerste bijeenkomst voor hebben gehad. Tijdens deze bijeenkomst met de sectordirecteuren hebben we het proces uitgezet om tot besluitvorming te komen en hebben we een eerste verkenning gedaan.

Visma-personeel

De overgang naar Visma-personeel is gerealiseerd, maar heeft toch veel aandacht gevraagd. Vooral autorisatie is een terugkerend thema.

In 2024 gaan we:

- de evaluatie over de organisatie- en overlegstructuur afronden en mogelijk aanpassingen in gang zetten;
- ook werken met Visma financiën;
- een bestuursaudit houden bij De Thermiek-afdeling;
- extra investeren in De Keerkring en de voortgang van het verbeterplan monitoren;
- een nieuwe afdelingsdirecteur voor De Duinpieper werven;
- één afdelingsdirecteur bovenschools inzetten (en ter ondersteuning van De Keerkring so);
- een nieuw lid van de RvT verwelkomen.

2

Verantwoording beleid

2.1 Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg

De inspectie beoordeelde het zicht op de kwaliteit door het college van bestuur op de scholen in juni 2023 als voldoende. Daar waren we blij mee na een jaar intensief eraan gewerkt te hebben met een indicatorenboek, een vlootshow op pedagogisch-didactisch handelen en de introductie van een nieuw systeem van kwaliteitszorg: de Resonans Routeplanner. Het bestuur heeft nu een goed beeld van de kwaliteit van onderwijs op haar scholen.

Ook het snelle herstel van De Duinpieper naar 'voldoende' en de goede beoordeling van Vso Leystede maakten 2023 op dit vlak tot een succesvol jaar. In december 2023 bezocht de inspectie Praktijkcollege Het Metrum.

Doelen en resultaten 2023

In 2023 hebben wij de volgende doelen gesteld:

- Initiatieven in de praktijk op gebied van inclusie ondersteunen.
- Een eindevaluatie uitvoeren voor het Nationaal Programma Onderwijs (NPO).
- Burgerschapsonderwijs, taal en rekenen opnemen in het stelsel voor kwaliteitszorg.

Initiatieven inclusie

Resonans werkt samen met VBS en Stichting Het Gehandicapte Kind voor de Samen naar School-klas op Christelijke Basisschool De Kameleon in 's Gravenzande. Wij hebben een Samen naar School-klas, omdat we vinden dat alle leerlingen volwaardig

deel uitmaken van onze samenleving. Op CBS De Kameleon is een inclusieve basisschool. Leerlingen uit de omgeving kunnen, ongeacht hun beperking, samen met hun buurtgenoten naar school. Verder was ook in het verslagjaar de samenwerking met Beroepscollege Leystede een succes, getuige ook de positieve beoordeling door de inspectie. We ondertekenden in november 2023 met meer dan twintig onderwijspartners de Leidse Educatieve agenda, met als belangrijk thema 'Kansrijk onderwijs voor alle kinderen en jongeren'. Verder hebben wij in 2023 actief deelgenomen aan het oprichten van een mytylvoorziening in het samenwerkingsverband PO in Gouda.

Nationaal Programma Onderwijs

In 2023 is de uitvoering van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) verder gecontinueerd. De scholen hebben tussentijds een herhaalde schoolscan gedaan. De meest ingezette interventies zijn doorgegaan in dit jaar, maar ook worden er geëvalueerd. Inmiddels lijken de extra interventies structureel ingevoerd te zijn op de scholen. De cijfermatige inzet van de NPO-gelden is te vinden in hoofdstuk 2.6.

Resonans kwaliteitsbeleid: stelsel voor kwaliteitszorg

In het Resonans kwaliteitsbeleid hebben we in juni 2023 vastgesteld hoe het bestuur stuurt op de onderwijskwaliteit van de Resonans-scholen. Ook leggen we de verbinding tussen de kwaliteitszorg op bestuursniveau en op de scholen. Resonans heeft

Onze definities

1 Kwalificatie (bekwaamheid)

2 Socialisatie (plek in de samenleving)

3 Persoonsvorming

4 Allocatie/opleiding

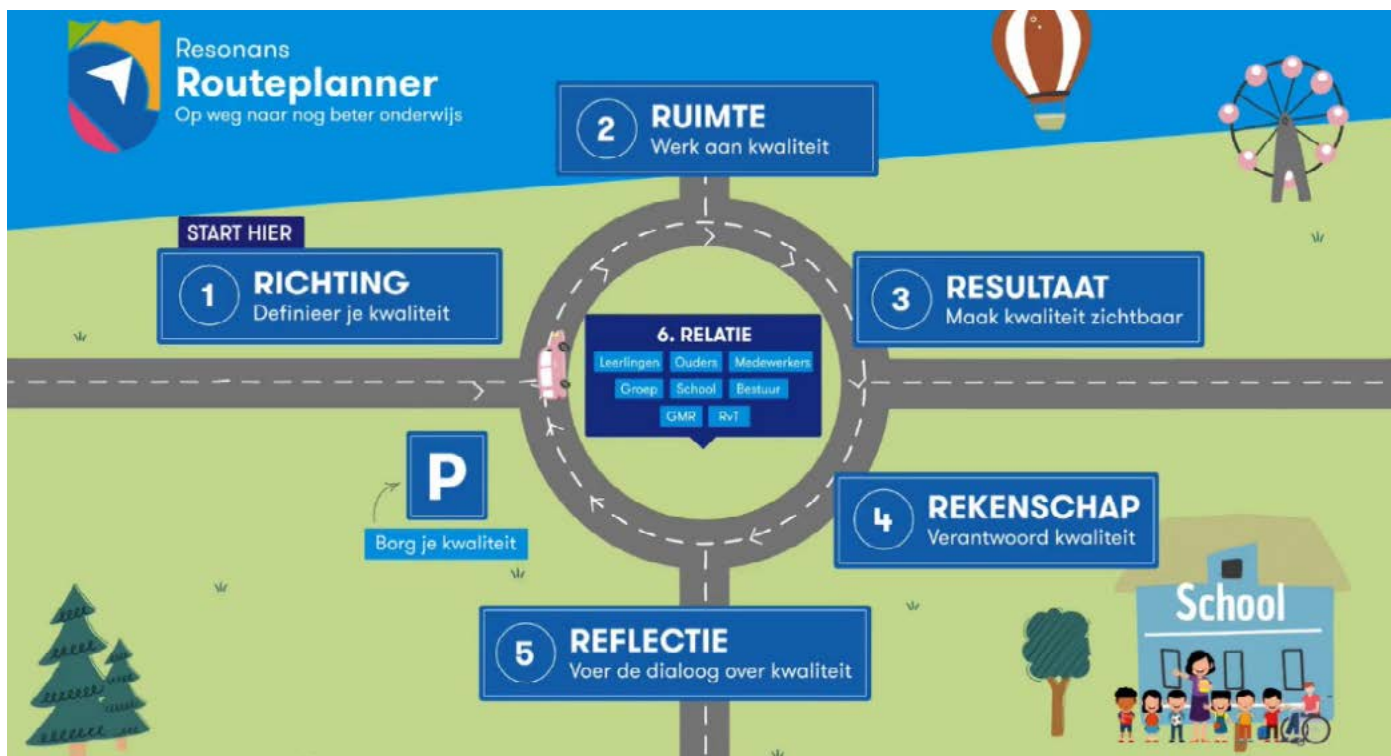
Onze doelen voor onderwijskwaliteit

Ons onderwijs brengt onze leerlingen kennis, houding en vaardigheden bij die aansluiten op hun mogelijke talenten. Daarbij richten wij ons op minimale afhankelijkheid en maximale zelfstandigheid in verbinding met de samenleving.

Ons onderwijs draagt bij aan het verwerven van de sociale- en maatschappelijke competenties, zodat onze leerlingen een betekenisvolle plek innemen in onze veelzijdige samenleving. Onze leerlingen voelen zich gewaardeerd om wie ze zijn en hebben waardering voor anderen.

Ons onderwijs draagt eraan bij dat leerlingen zichzelf kennen en accepteren, zodat ze vertrouwen hebben in hun eigen mogelijkheden en zelf keuzes leren en durven maken om zo richting te geven aan hun eigen leven.

Ons onderwijs rust de leerlingen toe dat ze hun kwaliteiten benutten en zo zelfstandig mogelijk functioneren in vervolgonderwijs, werk en of dagbesteding, passend bij de context van de leerling en de samenleving.



Figuur 2. Resonans Routeplanner.

als onderdeel van het kwaliteitsbeleid de definities van goed onderwijs beschreven. Daarbij namen we de kernfuncties van het onderwijs als uitgangspunt.

Resonans Routeplanner

Op basis van werken aan kwaliteit stellen we onszelf de vraag: ‘Doen we de dingen goed?’ Deze vraag verwijst naar werken aan kwaliteit en gaat over de uitvoering en het realiseren van de doelen binnen de kwaliteitscultuur. Om dit te borgen in ons stelsel van kwaliteitszorg hebben we de Resonans Routeplanner ontwikkeld. Die helpt Resonans en de scholen om cyclisch te werken aan de verbetering van de onderwijskwaliteit.

Kwaliteitsmetingen en instrumenten

Om zicht te krijgen op de behaalde resultaten en op de kwaliteit van ons onderwijs nemen we onszelf de maat, zowel op school- als op bestuursniveau. Dit doen we door gebruik te

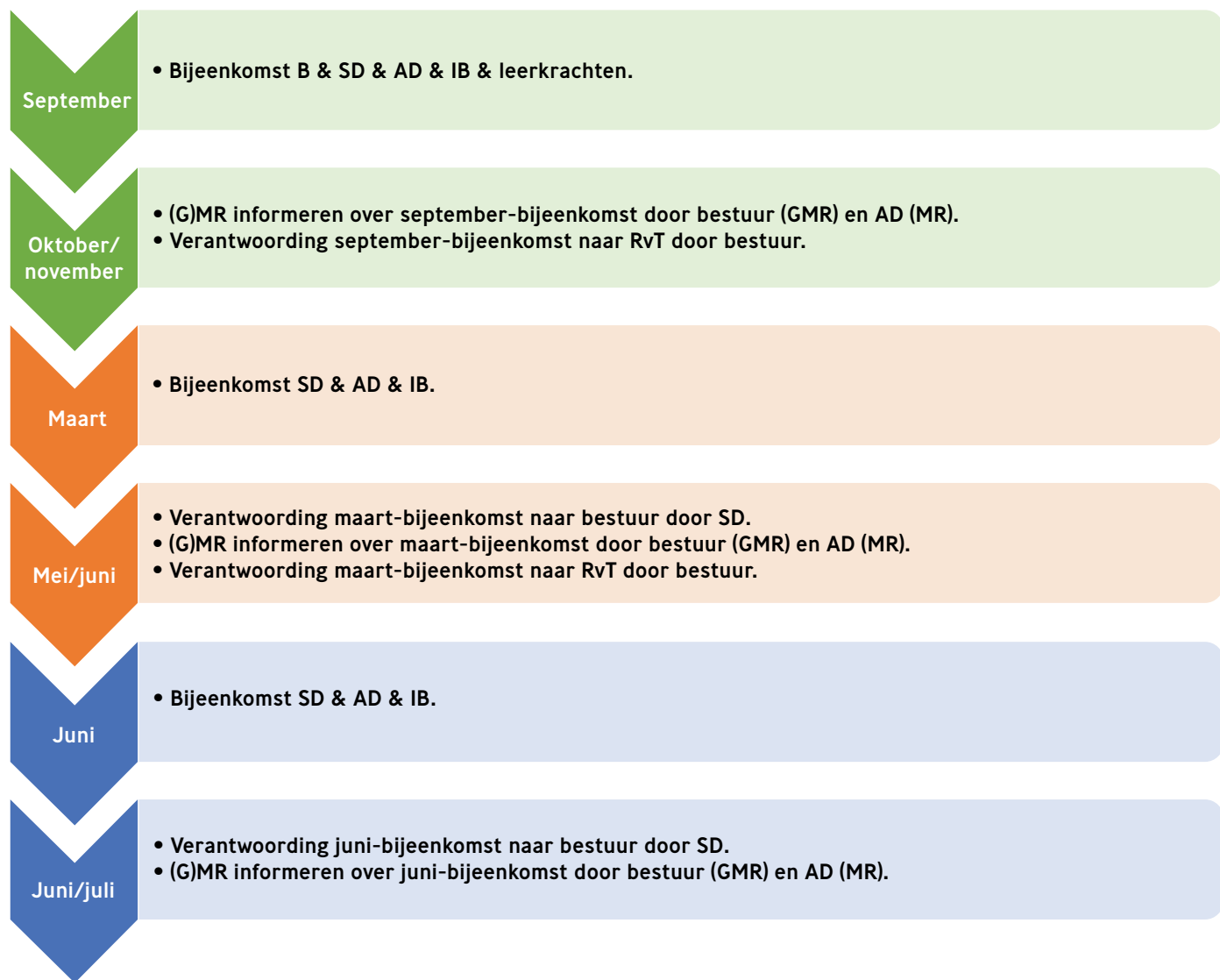
maken van verschillende kwaliteitsmetingen en instrumenten, zo ook in het verslagjaar Hierbij valt te denken aan tevredenheidsmetingen, monitoring, thematische audits en risicogerichte audits. We meten de basiskwaliteit met behulp van QuickScan indicatorenboek op school- en bestuursniveau.

Bij Resonans evalueren en analyseren we systematisch of we de doelen realiseren en verantwoorden ons hierover. We stellen wanneer dat nodig is bij en betrekken daartoe interne en externe belanghebbenden in een goed functionerende dialoog. De dialogen vinden plaats op basis van onze ingerichte verticale verantwoording.

Doelen en resultaten

De onvoldoende beoordeling van de inspectie die Resonans in 2022 kreeg op de besturings- en kwaliteitsindicatoren, zorgde er in 2023 voor dat er met name is gewerkt aan een intensieve verbetering

Doel	Behaald
Visie en kwaliteitsdoelen zijn vastgesteld.	Behaald
Stelsel van kwaliteitszorg is ingericht.	Behaald
Verticale verantwoording en dialoog is aantoonbaar aanwezig en effectief operationeel.	Niet behaald
Evaluaties hebben plaatsgevonden en vervolgacties zijn geformuleerd.	Behaald



Figuur 3. Verticale verantwoording.

van ons stelsel van kwaliteitszorg. Het merendeel van de doelen op kwaliteitsgebied is in 2023 gerealiseerd. In juni 2023 heeft de Inspectie van het Onderwijs ons een bezoek gebracht met een herstelonderzoek. De inspectie heeft de besturings- en kwaliteits-indicatoren opnieuw beoordeeld. Zij heeft geconcludeerd dat er in korte tijd een nieuwe werkwijze bij Resonans is ontwikkeld en gerealiseerd voor het bewaken van de kwaliteit van het onderwijs op de Resonans-scholen. Er heeft een zichtbare verbetering plaatsgevonden en de inspectie beoordeelt de kwaliteit nu als voldoende.

Onderwijsresultaten: taal, rekenen, burgerschap

De leerresultaten brengen we bij Resonans voor verschillende onderwerpen in beeld. Dit doen we per school. Vanwege de diversiteit bij onze leerlingen is het lastig om hier bovenscholings eenduidig zicht op te krijgen via het onderwijsdashboard. Dit is dan ook een onderwerp dat in 2024 de aandacht gaat krijgen. Het doel is dat het bestuur zicht heeft op de leerresultaten

van de basisvaardigheden rekenen, schriftelijke taal, mondelinge taal, leren leren, sociaal-emotionele ontwikkeling en burgerschap. Vanuit ministerie en inspectie zijn burgerschapsonderwijs, taal en rekenen het zwaartepunt. In ons stelsel van kwaliteitszorg hebben deze drie onderdelen een belangrijke plek gekregen. Vooral het beschrijven van de samenhang en de uitvoering op het thema burgerschap kregen veel aandacht.

Resonans heeft in 2023 het pedagogisch-didactisch handelen van de leerkrachten en de onderwijsbegeleiders (194 medewerkers in totaal) via een vlootschouw in kaart gebracht. Op basis hiervan zijn er per school ontwikkelpunten in kaart gebracht. Het afnemen van de vlootschouw, en dan met name het stuk 'hoe observeer je?', krijgt in 2024 de aandacht, omdat bij de evaluatie in het verslagjaar gebleken is dat hier verschillen in zitten. Alle observanten krijgen training in het leren observeren.

Onderwerp	Resonans gemiddelde score*
Instructie afstemmen op de leerbehoefte.	4.2
Sturen van taakgericht leren werken – sociaal klimaat en orde.	4.3
Begeleiding bij de uitvoering van leeractiviteiten – differentiëren.	4.1
Vaststellen van leeropbrengsten – opbrengstgericht werken.	3.4

* Normscore = 3.5. Rood = lager dan de normscore. Oranje = lager dan de normscore: 3.0 t/m 3.5, nog wel voldoende. Groen = hoger dan de normscore.

Uitstroomgegevens

Jaarlijks brengen we de uitstroomgegevens in kaart voor, en samen met, alle Resonans- scholen. Deze uitstroomgegevens laten zien hoeveel leerlingen er (tussentijds) zijn uitgestroomd, wat de beoogde uitstroombestemming was in het ontwikkelingsperspectief en waar ze daadwerkelijk naartoe zijn uitgestroomd. Daarnaast geven we de plaatsbestemming weer. De resultaten worden per school met het bestuur besproken.

Voortgangsgesprekken en quickscan

In onze verticale verantwoordingscyclus geven we weer hoe de dialoog plaatsvindt. Drie keer per schooljaar vindt er een bijeenkomst plaats waar de afdelingsdirecteuren verantwoording afleggen aan de sectordirecteuren en één keer per jaar ook aan het bestuur. Deze bijeenkomsten noemen we bij Resonans voortgangsgesprekken. Tijdens deze voortgangsgesprekken bespreken we de resultaten van onder andere de jaarlijks ingevulde quickscan.

Uitstroomrichting Resonans so-afdelingen 2022-2023								
	Totaal	DWV	MMS	THK	DDP	DOP	DKK	KVS
Vso belevingsgerichte dagbesteding	9	5		3			1	
Vso activerende dagbesteding	15	5	4		1		6	
Vso arbeidsgerichte dagbesteding	20	2		7	1	1	8	1
Vmbo (kbl, gtl)	3		3					
Havo/vwo	1		1					
Pro (vo), vmbo (bbl)	4		4					
Vso arbeid/ praktijkgericht onderwijs	30			4	12		1	13
Praktijkonderwijs (pro)	1			1				
Vso vmbo bbl	6			6				
Vmbo bbl	1			1				
Vso vmbo kbl	1			1				
Vso vmbo t	2			2				
Onbekend	1			1				
Verhuisd	1				1			
Totaal uitgestroomd	95	12	12	26	15	1	16	14

Uitstroomrichting Resonans vso-afdelingen 2022-2023

	Totaal	DWV	MMS	THK	LEY	DOP	HDN	DKK	PHM
Belevingsgerichte dagbesteding	13	7	6						
Activerende dagbesteding	10	2		2			5	1	
Arbeidsgerichte dagbesteding	38		7		1	4	4	10	12
Reguliere arbeidsplaats	10				1		4		5
Beschut werk	10						1	6	3
MBO niveau 1	2				1				1
MBO niveau 2	2				2				
MBO niveau 3	2				2				
MBO niveau 4	1				1				
Thuiszitter	1			1					
Onbekend	3				2				1
Totaal uitgestroomd	92	9	13	3	10	4	14	17	

Uitgestroomd op, onder of boven niveau in % 2022-2023*

	Onder niveau	Op niveau	Boven niveau
DWV so	17%	83%	0%
DWV vso	0%	100%	0%
MMS so	0%	100%	0%
MMS vso	0%	100%	0%
THK so	0%	100%	0%
THK vso	0%	100%	0%
Ley vso	25%	75%	0%
DDP so	7%	93%	0%
HDN vso	7%	86%	7%
DOP so	0%	100%	0%
DOP vso	0%	100%	0%
DKK so	0%	75%	25%
DKK vso	6%	65%	29%
KVS so	0%	100%	0%
PHM vso	19%	67%*	14%

* Resonans hanteert de norm van 75%.

* Het Metrum heeft in 2024 nog de gelegenheid om het beoogde uitstroomperspectief in de OPP's aan te passen. Tijdens het inspectiebezoek in december 2023 heeft de inspectie het Metrum erop geattendeerd dat dit perspectief tot een jaar voor uitstroom nog mag worden aangepast.

De quickscan bestaat uit indicatoren die de basiskwaliteit weergeven en is afgeleid van het waarderingskader van de Inspectie van het Onderwijs. Op basis van de resultaten van de quickscan en de opbrengsten van de voortgangsgesprekken schat het bestuur van Resonans in of er risico's zijn. Het kan dan besluiten tot een risicogerichte audit.

De conclusie is dat er in 2024 een risicogerichte audit gaat plaatsvinden op het so van De Thermiek. Daarnaast is er extra inzet en bestuurlijk toezicht op het so van De Keerkring. Het so van De Keerkring krijgt in juni een kwaliteitsonderzoek van de Inspectie van het Onderwijs.

Interne audit

Bij een interne audit wordt de dagelijkse gang van zaken in de school onderzocht en vergeleken met de vastgestelde afspraken en de geldende interne en externe normen. Denk aan het indicatorenboek van Resonans en het waarderingskader van de inspectie. Tijdens een audit wordt ook onderzocht of de gemaakte en vastgelegde afspraken doeltreffend en geschikt zijn voor het bereiken van de gewenste doelstellingen. Een interne audit is daarmee een onderdeel van het kwaliteitssysteem van Resonans.

Auditbeleid

Een belangrijke doelstelling op het gebied van de audits is het verder uitwerken van het vastgestelde

	O>1 Aarbod	Burgerschap	O>2 Zicht op ontw. en beg.	O>3 >ec - did handelen	O>4 Onderwijs tijd	O>5 >ra ctijkvorming en stage	O>6 Afsluiting	V51 Veiligheid	V52 Schoolklimaat	O>1 Resultaten	O>2 Soc er maatsch competenties	SKA1 Visie, ambities en doelen	SKA2 Uitvoering en kwaliteitscultuur	SKA3 Evaluatie, verantw. er dialoog	Strategisch HR / personeel*	Financieel*
DKK-SO	*	*												*		
DKK-VSO			*													
DWV-SO	*															
DWV-VSO	*															
DPR																
OEV						*								*		
HDN			*			*								*	*	
LEY																
MMS SO1-4	*															
MMS-SO5-7	*															
MMS-VSO								*								
THK-SO1-4																
THK-SO5-7			*													
THK-VSO																
PHM																
KVS																

Figuur 4. Quickscan met indicatoren basiskwaliteit.

Onderwijs aan nieuwkomers

Op een aantal Resonans-locaties organiseren we structureel NT2-onderwijs. Op deze locaties hebben interne medewerkers een extra opleiding of cursus gevolgd om het NT2- onderwijs vorm te geven.

Onderzoek

Resonans streeft ernaar dat alle afdelingen hoogwaardig onderwijs aanbieden. Om hier zicht op te krijgen, maakt Resonans gebruik van systematisch onderzoek, waaronder 'interne audits'. In september 2023 is het Resonans auditbeleid vastgesteld. Dit beleid beschrijft de interne audits van Resonans, het proces, het auditteam en de samenwerking binnen het Huis van het Onderwijs op dit gebied.

auditbeleid. Resonans heeft een samenwerking met andere schoolbesturen op dit gebied. In 2024 vindt doorontwikkeling plaats van deze samenwerking.

Inspectiebezoeken

In 2023 heeft een aantal inspectiebezoeken plaatsgevonden (zie schema pagina 19).

Herstelonderzoek De Duinpieper

De Inspectie van het Onderwijs heeft de kwaliteit van het onderwijs op So De Duinpieper in februari 2022 als 'zeer zwak' beoordeeld. Het didactisch handelen en het zicht op de ontwikkeling en begeleiding van leerlingen voldeed niet aan de wettelijke eisen voor basiskwaliteit. Daarnaast ontbrak een gedeelde visie op goed onderwijs en bijbehorende sturing hierop. Tijdens het herstelonderzoek in 2023 beoordeelt de

Onderzoek	Wanneer	Resultaat
Themaonderzoek De Witte Vogel	02-02-2023	Geen rapportage
Themaonderzoek De Keerkring	13-02-2023	Geen rapportage
Herstelonderzoek De Duinpieper	13-03-2023	Voldoende
Herstelonderzoek bestuur	08-06-2023	Voldoende met herstelopdrachten
Kwaliteitsonderzoek Vso Leystede	15-06-2023	Voldoende met herstelopdrachten
Kwaliteitsonderzoek Het Metrum	07-12-2023	Voldoende, rapport nog niet ontvangen

inspectie de kwaliteit van het onderwijs als 'voldoende'. De school laat fundamentele verbeteringen zien op alle onderzochte gebieden.

Herstelonderzoek bestuur

De Inspectie van het Onderwijs heeft de besturing en kwaliteitszorg beoordeeld tijdens het herstelonderzoek met een voldoende. De inspectie geeft aan dat Resonans in korte tijd een nieuwe werkwijze ontwikkeld en ingevoerd heeft voor het bewaken en bevorderen van de kwaliteit van het onderwijs op haar scholen. In juni 2024 vindt een herstelonderzoek plaats op vier punten, dit zijn:

- 1) de cyclus van kwaliteitszorg volledig doorlopen, evalueren van de doelen en het beleid;
- 2) resultaten en doelen van het onderwijs in jaarverslag;
- 3) medische deskundigheid in de commissie van begeleiding;
- 4) bevoegd en bekwaam personeel voor de klas.

Kwaliteitsonderzoek Vso Leystede

De Inspectie van het Onderwijs concludeert dat Vso Leystede goed zicht heeft op de ontwikkeling van de leerlingen. De samenwerking met Beroepscollege Leystede is een mooi voorbeeld van hoe toegewerkt wordt naar inclusief onderwijs. Er is een aantal herstelopdrachten geformuleerd waar het bestuur van Resonans zich tijdens het herstelonderzoek in juni 2024 over zal verantwoorden. De onderwerpen van de herstelopdrachten zijn:

- 1) medische deskundigheid in de commissie van begeleiding;
- 2) een goede onderbouwing van het beoogde uitstroomperspectief opnemen in het ontwikkelingsperspectief;
- 3) de cyclus van kwaliteitszorg volledig doorlopen, evalueren van doelen en beleid.

Passend onderwijs

Alle leerlingen moeten een plek krijgen op een school die past bij hun kwaliteiten en hun mogelijkheden. In de vormgeving van Passend Onderwijs wordt vooral

op het reguliere onderwijs een beroep gedaan om minder leerlingen naar het (vso) door te verwijzen. We willen echter ook een veilige en goede onderwijsplek behouden voor leerlingen die speciaal onderwijs nodig hebben.

Doelen passend onderwijs

De doelen die wij nastreven zijn onderwijs-ondersteuning op maat, op weg naar maximale zelfstandigheid van leerlingen. We kijken daarbij naar kansen en mogelijkheden, en niet naar beperkingen. Vandaar dat Resonans de scholen faciliteert in gebouwen en (digitale) leermiddelen die passen bij onze diverse doelgroepen leerlingen. Resonans is (op bestuursniveau) actief betrokken bij de samenwerkingsverbanden. Met onderwijs-zorgarrangementen, bijvoorbeeld op De Oeverpieper, bieden wij voor vrijwel elke leerling onderwijs, om thuiszittende kinderen te voorkomen.

Wij staan positief tegenover initiatieven voor meer inclusief onderwijs: het vmbo van De Thermiek (Vso Leystede) en de bijdrage aan de inclusieve groep in het Westland zijn daarvan mooie voorbeelden. Ook bij nieuwbouwprojecten denken we breder dan onze eigen scholen. In Zoetermeer en Noordwijk zijn er tekentafelplannen. We komen tot dergelijke initiatieven door veel overleg met stakeholders, samenwerking met zorginstellingen en regulier onderwijs, doorzettingsvermogen en een actieve rol binnen de samenwerkingsverbanden en in het netwerk.

Borging ondersteuningsaanbod

De borging van het ondersteuningsaanbod vindt plaats via ons stelsel van kwaliteitszorg, leerlingvolgsystemen en een ontwikkelingsperspectiefplan per leerling, dat we ook regelmatig met het team en de ouders evalueren, en waar nodig bijstellen. We beschrijven het OPP en de evaluatiemomenten in al onze schoolgidsen.

Sociale veiligheid

In 2023 hebben we het veiligheidsbeleid Resonans en alle aanverwante documenten bekeken. Dit vloeide

mede voort uit de controle van de Inspectie van het Onderwijs. Vanuit het waarderingskader van de inspectie hebben we omschreven welke indicatoren Resonans hanteert op het gebied van veiligheid. Dit zijn indicatoren om te voldoen aan de basiskwaliteit, aangevuld met indicatoren om te voldoen aan de kwaliteit die Resonans nastreeft.

Bij dit proces zijn de afdelingsdirecteuren en intern begeleiders betrokken geweest. We hebben ook informatie gehaald uit onderzoek en monitoring: de afgenomen RI&E's, de monitoring sociale veiligheid en de verslagen van de interne vertrouwenspersonen. Vanuit de indicatoren hebben we bekeken wat we aan het beleid moeten aanpassen, dan wel aanvullen. In schooljaar 2023-2024 is het actuele Resonans veiligheidsbeleid met indicatoren gereed, zodat de scholen het in schooljaar 2024-2025 verder kunnen uitwerken voor hun locatie.

De monitoring sociale veiligheid nemen de scholen twee keer per jaar af. De evaluatie en opvolging hiervan wordt meegenomen in de voortgangsgesprekken. De interne vertrouwenspersonen komen twee keer per jaar bij elkaar voor overleg en om met elkaar te sparren over wat er speelt binnen Resonans. Jaarlijks leveren zij een jaarverslag.

De huidige RI&E loopt nog tot eind 2024 en zal dan weer aan het begin van de vierjaarlijkse cyclus beginnen. De preventiemedewerkers van de scholen ondersteunen de afdelingsdirecteuren bij de uitvoering van het plan van aanpak.

In 2024 gaan we:

- ons stelsel van kwaliteitszorg verder implementeren en borgen. Een doorontwikkeling van ons auditbeleid en de gehele cyclus doorlopen bij de verticale verantwoording zijn twee thema's die in 2024 aan bod komen.
- het Koersplan Resonans 2024-2028 verder ontwikkelen en implementeren. Het thema kwaliteitszorg staat onder andere centraal in dit nieuwe koersplan. Resonans wil inzetten op vier routes, te weten: verbeteren, verbinden, ontwikkelen en innoveren. Bij de route 'verbeteren' zetten we in op het op orde brengen van de basiskwaliteit en zullen we de plus-kwaliteit verder ontwikkelen.
- via het IB-netwerk de leerresultaten inzichtelijk

maken. Hierbij gaan we ons richten op de basisvaardigheden en een systematische aanpak. Hierdoor krijgen we (nog) meer inzicht in de resultaten en kunnen we analyses maken. Het IB-netwerk is in 2023 Resonansbreed opgericht. Na de succesvolle ervaringen rondom kwaliteitszorg werken de IB-ers nu samen aan onderwerpen als onderwijsresultaten, burgerschap, schoolondersteuningsprofiel en doelgroepenmodel.

- een Resonansvisie op burgerschap opstellen.
- een optimaal ingericht onderwijsdashboard realiseren. Dit biedt op verschillende onderwerpen en kengetallen zicht op de resultaten van het onderwijs, HR-gegevens en financiën.
- een training leren observeren voor directeuren en intern begeleiders organiseren.

Kwaliteitsverbetering is een continuproces, dus ook in 2024 bouwen wij verder aan de kwaliteit van het onderwijs bij Resonans.

2.2 Personeel & professionalisering

De krapte op de arbeidsmarkt bleef ook in het verslagjaar een aandachtspunt. Resonans werkte aan goed werkgeverschap, het aantrekkelijk maken van het vak, samenwerking met opleidingsinstellingen en professionalisering van personeel. Het traject Samen Opleiden en de Resonans Academie zijn concrete voorbeelden.

Doelen en resultaten 2023

In 2023 hebben wij de volgende doelen gesteld:

- Maatregelen in functieboek n.a.v. landelijk onderzoek naar functiewaardering onderwijsondersteunend personeel.
- Vlootshouw voor onderwijsgevend personeel.
- Samen Opleiden starten.
- Start met de Resonans Academie.

Maatregelen in functieboek n.a.v. landelijk onderzoek naar functiewaardering onderwijsondersteunend personeel

Het landelijk onderzoek functiewaardering is nog niet afgerond, maar wordt als onderdeel van de nieuwe cao-afspraken meegenomen/onderzocht. Het college van bestuur houdt tot nu toe vast aan de schalen van het bestaande functieboek en we blijven de landelijke ontwikkelingen volgen. Het proces loopt dus nog en nemen we mee als doel voor 2024.

Samen Opleiden starten

Onze deelname aan Samen Opleiden krijgt steeds meer vorm. De Korte Vlietschool en Vso De Keerkring zijn opleidingsscholen. Het aantal stagiaires neemt toe. Onze schoolopleider gaat zich ook richten op mbo-stagiaires. Vanaf 1 augustus 2023 ontvangen stagiaires bij Resonans een stagevergoeding. Deze vergoeding voor pabo-studenten is afgestemd met andere schoolbesturen. Bij Resonans ontvangen niet alleen de pabo-studenten, maar alle stagiaires deze vergoeding. Het doel (opstarten) is behaald. We gaan in 2024 dit traject nog breder ontwikkelen.

Start maken met de Resonans Academie

Het projectteam ging in het tweede kwartaal 2023 aan de slag met het opzetten van een Resonans Academie. De projectopdracht en het programma van eisen zijn geformuleerd. Ook is georiënteerd op mogelijkheden voor platforms en (online)content. Het doel (start maken) is in het verslagjaar behaald. We vervolgen het traject in 2024.

Toekomstige ontwikkelingen

In 2024 gaan we:

- een werving- en selectietool invoeren;
- het aantal scholen dat deelneemt aan Samen Opleiden uitbreiden;
- het beleid secundaire arbeidsvoorwaarden herzien;
- de Resonans Academie implementeren;
- een vlootshouw voor OPP ontwikkelen.

Invoeren werving en selectietool

In 2024 start de implementatie van de werving- en selectie tool 'EasyCruit' (onderdeel van Visma). Deze software draagt bij aan het optimaliseren van onze strategische personeelsplanning, zodat we betere voorspellingen kunnen doen over toekomstige personele vraagstukken. Met deze software krijgen wij meer zicht op de openstaande vacatures, de 'populariteit' van een vacature en kunnen we optimaal gebruikmaken van toekomstig talent. De projectgroep is reeds geformeerd en de start van het project vindt plaats in februari 2024.

Uitbreiden scholen die deelnemen aan Samen Opleiden

Een succesvolle werving van studenten zorgde in 2023 voor meer geïnteresseerde studenten, dan plekken op onze opleidingsscholen. Uiteraard zijn de toekomstige stagiaires geplaatst op andere scholen van Resonans. In 2024 willen wij vanuit Resonans graag uitbreiden met een opleidingsschool en hebben dit verzoek ingebracht in ons partnerschap Samen Opleiden (Ieder 1 Leert Anders).

Beleid secundaire arbeidsvoorwaarden herzien

Er zijn verschillende redenen om de secundaire arbeidsvoorwaarden / inzet van de werkkostenregeling tegen het licht te houden, namelijk:

- Vanuit het projectteam secundaire arbeidsvoorwaarden is de opdracht geformuleerd om onderzoek te doen naar het invoeren van een persoonlijk (individueel) budget.
- Daarnaast vragen medewerkers regelmatig om het ophogen of het uitbreiden van de huidige regelingen/vergoedingen.
- Vanuit het accountantsrapport 2021 geeft onze accountant het volgende advies: 'Wij adviseren u om te onderzoeken hoe de benutting van de vrije ruimte van de werkkostenregeling verder kan worden geoptimaliseerd.' Dit vanuit de constatering dat er de afgelopen jaren structureel vrije ruimte binnen de werkkostenregeling beschikbaar bleef.
- Bij de analyse van de cijfers van de afgelopen jaren (2020 t/m 2022) komt de vraag naar boven of er, op stichtingsniveau, kaders moeten komen voor wat betreft de inzet van middelen voor de uitgaven werkkostenregeling (WKR) op schoolniveau.

In afstemming met het cvb, sectordirecteuren, afdelingsdirecteuren en medewerkers van het stafbureau is, op basis van een discussienotitie (gemaakt door de beleidsadviseur HR en controller), gekozen om de uitbreiding van de huidige regeling verder te uit te werken.

Implementatie Resonans Academie

Op basis van de oriëntatiefase voor platforms en (online)content gaan we een keuze maken voor het vervolg. We zitten nu op het spoor om de platformkeuze uit te stellen en verder te werken aan loopbaanpaden en het inhoudelijk vormgeven van de introductiefase (starters, zij-instromers en 'overstappers').

Vlootshouw voor OPP ontwikkelen

In 2023 hebben alle afdelingen een vlootshouw gedaan bij onderwijsgevend personeel. Uit de vlootshouw bleek dat het pedagogisch-didactisch handelen van de leerkrachten goed op niveau is. In navolging hiervan gaan we in 2024 een vlootshouw voor onderwijsondersteunend personeel ontwikkelen.

Zaken in het jaar 2023 met personele betekenis

Invulling vacatures

Kenmerkend voor 2023 was de moeizame werving van nieuwe medewerkers op sommige locaties (Noordwijk/Zoetermeer) en het relatieve gemak op andere plekken (Delft). We hebben een pilot uitgevoerd met een andere manier van werven, maar helaas heeft dit niet gezorgd voor een match met de aangedragen kandidaten. Door het inzetten op een kwaliteitsverbetering zien we in Zoetermeer ook een aantal vertrekkende medewerkers. De combinatie maakt dat we ons zorgen maken of de gewenste verbetering snel genoeg kan worden gerealiseerd.

Krappe arbeidsmarkt

Het arbeidsmarkttekort is een thema dat ook in 2024 aandacht krijgt. Denk hierbij aan (intern) opleiden, externe instroom (zij-instroom, nieuwe medewerkers), 'anders organiseren' en de strategische personeelsplanning. Vanuit de NPO-gelden hebben scholen extra personeel in dienst kunnen nemen. De vraag is of ze in de toekomst weer zonder kunnen.

Aanpak verzuim

De staffunctionaris heeft samen met sectordirecteuren en de afdelingsdirecteuren hard gewerkt om het verzuim op de scholen terug te dringen. Er is onder andere ingezet op het (meer) frequent voeren van verzuimgesprekken, meer inzicht bieden door analyse van verzuimdata, coaching op gesprekstechnieken en een meer zakelijke benadering van verzuim. Resonansbreed is het totale verzuim in Q4-2023 bijna 2 procent lager dan in Q4-2022. Ook is voor een aantal langlopende casussen een goede oplossing gevonden.

Anders organiseren

Eén afdeling van De Thermiek is actief betrokken en bereidt zich voor op 'anders organiseren'. Haar aanpak heeft zij gedeeld met alle afdelingsdirecteuren. Dit heeft nog niet geleid tot een concrete aanpassing van de afdelingsinrichting in 2023, maar wordt verder uitgewerkt in 2024.

Bijeenkomst nieuwe medewerkers

In november 2023 heeft de eerste Resonansbijeenkomst voor nieuwe medewerkers plaatsgevonden. De nieuwe medewerkers maakten kennis met het bestuur en de HR-medewerkers en andersom. Zowel het college van bestuur, de HR-medewerkers als de nieuwe medewerkers hebben de bijeenkomst als heel positief ervaren. Voortaan gaat deze bijeenkomst twee keer per jaar plaatsvinden.

Uitkeringen na ontslag

In 2023 heeft Resonans zes transitievergoedingen uitbetaald. De bedragen kan Resonans grotendeels verhalen op het UWV. Voor vijf uitkeringen die betrekking hebben op 2023 wachten we nog op goedkeuring van het UWV.

Maatregelen om werkloosheidskosten in de toekomst te voorkomen

Resonans zet in op de duurzame inzetbaarheid van haar werknemers. Door bijvoorbeeld aandacht voor de werk-privé balans en aandacht voor (on)mogelijkheden bij knelpunten. Inzet op persoonlijke ontwikkeling en professionalisering zijn onderdeel van gesprek. In ons aannamebeleid blijven wij, ondanks de krapte op de arbeidsmarkt, kritisch en dit geldt ook voor het aanbieden van een vast contract. Door aan de voorkant zorgvuldig in te schatten of een (potentiële) medewerker bij de organisatie past, kan het niet verlengen van een jaarcontract en dus mogelijke extra werkloosheidskosten voorkomen worden. Ook wordt ingezet op blijvende aandacht voor de Wet Poortwachter in relatie tot langdurig verzuim. Hierbij sturen we op goede begeleiding van de werknemer en op 'wat er wel kan'. Lukt dit niet, onderzoeken we altijd of er intern beter passende functies of werkplekken zijn. Als terugkeer naar de eigen functie of een andere functie binnen de organisatie echt niet mogelijk is, vragen wij altijd via het UWV en met een 26 weken-verklaring een ontslagvergunning aan.

Regeling bijzondere bekostiging professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders

We verdelen de middelen over de verschillende scholen. De scholen maken vervolgens een scholingsplan als onderdeel van het schoolformatieplan.

Instemming GMR

Bovenschoolse HR-onderwerpen die advies- of instemmingsplichtig zijn, legt het college van bestuur voor aan de GMR. In het verslagjaar ging dit onder

meer om de functiereeks administratief-secretarieel, werven en opleiden van afdelingsdirecteuren, de functiebeschrijving van verpleegkundigen en onderwijsbegeleiders en maatregelen voor duurzame inzetbaarheid.

Strategisch personeelsbeleid

Bij het opstellen van het bestuursformatieplan, het schoolformatieplan en het inhoudelijke gesprek hierover tussen het stafbureau (HR), sectordirecteuren en afdelingsdirecteuren besteden we aandacht aan de verschillende thema's van het (strategisch) personeelsbeleid.

Ook besteden we in de voortgangsgesprekken, op basis van een cijfermatige en inhoudelijke analyse, aandacht aan het (strategisch) personeelsbeleid.

Deze voortgangsgesprekken vinden twee keer per jaar plaats tussen de sectordirecteuren en afdelingsdirecteuren. Eénmaal per jaar sluiten het college van bestuur en andere teamleden (zoals leerkrachten en intern begeleiders) aan.

(HR) Dashboard

Resonans is momenteel bezig met het ontwikkelen van een Power BI Dashboard. In dit dashboard komen de resultaten vanuit verschillende programma's bij elkaar, zodat eenvoudig en snel inzichtelijk wordt hoe een school presteert, bijvoorbeeld op het gebied van financiën en onderwijskwaliteit. Maar ook op verschillende HR-thema's. De eerste resultaten zijn veelbelovend en we hopen hiermee meer grip te krijgen op de verschillende (HR)-processen binnen de organisatie.

Nieuw strategisch personeelsbeleid

In 2024 gaan we op basis van de nieuwe koers een nieuw strategisch personeelsbeleid formuleren. Hierin gaat ook aandacht uit naar implementatie, monitoring en evaluatie.

Salarisverhoging

Op een aantal plekken spelen ook vraagstukken over gewenste salarisschaalverhoging door delen van het team. Dit ondanks een volgende salarisverhoging van 10% vanuit de cao in 2023. Het college van bestuur houdt tot nu toe vast aan de schalen van het bestaande functieboek. Vanuit de landelijke gremia is er ook nog geen beweging te zien in de beloning van met name het onderwijsondersteunend personeel. Het landelijk onderzoek functiewaardering is nog niet afgerond.

In 2024 gaan we:

- een instrument invoeren voor werving- en selectie;
- het aantal scholen dat deelneemt aan Samen Opleiden uitbreiden;
- het beleid secundaire arbeidsvoorwaarden herzien;
- de Resonans Academie implementeren;
- een vlootstroom voor OPP ontwikkelen.

2.3 Partners

De samenwerkingsverbanden en de gemeenten vragen de meeste aandacht als het gaat om samenwerking met externe partners. Vanuit landelijk beleid ontstaan er onderwijsregio's om de problematiek van medewerkerstekorten in gezamenlijkheid aan te pakken. Resonans neemt deel als een van de voortrekkers.

Iepe Roosjen	Bob Olders
Leiden VO/lid RvT/voorzitter auditcommissie	Leiden PO/lid ALV/voorzitter financiële commissie
Duin en Bollenstreek PO Lid samenwerkingsraad besturen	Den Haag PO/statutair voorzitter AB Nieuwe Rol: vanaf 1 november 2023 lid raad van aangeslotenen
Duin en Bollenstreek VO: lid RvT	Den Haag VO/lid AB /lid financiële auditcommissie Nieuwe rol: vanaf 1 november 2023 lid raad van aangeslotenen
Zoetermeer PO: Nieuwe rol: voorzitter deelnemersraad	Delft PO/lid raad van aangeslotenen
Zoetermeer VO: Nieuwe rol: voorzitter deelnemersraad	Delft VO/lid RvT

Doelen en resultaten 2023

In 2023 hebben wij de volgende doelen gesteld:

- Onze rol in de samenwerkingsverbanden continueren; meer als Resonans-bestuurder dan als 'neutrale' toezichthouder.
- Onze rol in de gemeenten intensiveren. Met name om nieuwe schoolgebouwen te kunnen realiseren.
- Onze bijdrage aan landelijke organisaties beperken om voorrang te geven aan het op orde krijgen van de eigen organisatie.

De samenwerking met gemeenten komt straks terug bij huisvesting. Het bestuur neemt namens Resonans deel aan veel verschillende samenwerkingsverbanden en de deelname is in 2023 in rol hier en daar veranderd (zie schema pagina 23).

Trends samenwerkingsverbanden

Trends in de samenwerkingsverbanden (SWV-en) zijn: een poging van de SWV-en om, op aandringen van OCW, van hun bovenmatige reserves af te komen. Dat lukt goed, maar tegelijk slaat de financiële onzekerheid toe door stijging van het aantal leerlingen so/vso. Onderwerpen als inclusie, het functioneren van de directeur van het SWV, governance, een negatief inspectieoordeel of het opstellen van een nieuw ondersteuningsplan leverden ook in 2023 een aantal extra overleggen op. Voor het college van bestuur blijft de externe druk op tijdsbesteding groot.

Mytylvoorziening Gouda

In 2023 hebben wij actief deelgenomen aan het oprichten van een mytylvoorziening in het samenwerkingsverband PO in Gouda. In het schooljaar 2024-2025 gaat deze voorziening van start, zodat nieuwe leerlingen voortaan niet meer naar Leiden, Delft, Rotterdam of Den Haag hoeven.

Onderwijsregio's

Vanuit landelijk beleid ontstaan er onderwijsregio's om de problematiek van medewerkerstekorten samen aan te pakken. Onderwijsregio Haaglanden is een voorlopersregio geworden en Resonans neemt hieraan deel. Voor het RAP Leiden en Duin-/Bollenstreek geldt dat zij nog een jaar doorgaan en per 1 januari 2025 een onderwijsregio lijken te gaan vormen. In de onderwijsregio is aandacht en zijn middelen voor Samen Opleiden en arbeidsmarkt-zaken als begeleiden zij-instromers, coaching beginnende leerkrachten, contacten met Hogescholen, werving en andere personeelsgerelateerde zaken.

In 2024 gaan we:

- de governance bij VO Delft aanpassen, zodat ook hier onze deelname overgaat naar een raad van aangeslotenen;
- verder vormgeven aan onderwijsregio's.

2.4 Resultaten

In het jaar 2022 kregen we een onvoldoende van de inspectie. In het verslagjaar is hier keihard op ingezet, met als resultaat voldoende. Er is een nieuw stelsel van kwaliteit gekomen en we hebben tevredenheidsonderzoeken en audits vernieuwd.

Doelen en resultaten 2023

In 2023 hebben wij de volgende doelen gesteld:

- Vervolg krijgen van het inspectieonderzoek en opvolging na verslag.
- Inkoopproces verder uitrollen met SpendCloud.
- Planning audits in kader van aanpassen.
- Een overzichtelijke wijze om onderwijsopbrengsten te presenteren voor het bestuur.

Vierjaarlijks onderzoek

In de periode van november 2021 t/m maart 2022 heeft de onderwijsinspectie een vierjaarlijks onderzoek gedaan. Dat onderzoek bestond uit een bestuursgesprek, een verificatieonderzoek op twee scholen en een risicogericht onderzoek op twee andere scholen. De uitkomst was dat het bestuur onvoldoendes kreeg op de drie indicatoren voor zicht op onderwijskwaliteit. Ook werd De Duinpieper als zeer zwak beoordeeld. Met ondersteuning van de PO-raad is een ambitieus verbeterplan opgesteld voor De Duinpieper én het college van bestuur heeft fors geïnvesteerd in middelen en ondersteuning voor De Duinpieper.

Stelsel van kwaliteitszorg

Voor het stelsel van kwaliteitszorg is een externe projectleider aangesteld en samen met beleidsadviseurs, sectordirecteuren, afdelingsdirecteuren, interne begeleiders, schoolteams en het bestuur zijn de onvoldoendes in een jaar weggewerkt. De inspectie was zeer te spreken over onze vernieuwingen die hand in hand gingen met uitvoering. Nog knapper misschien is de omzetting van zeer zwak van De Duinpieper naar een voldoende in één jaar tijd. Ook een nieuw onderzoek bij Vso Leystede leverde een voldoende rapport op.

Op 6 december 2023 bezocht de inspectie Praktijkcollege Het Metrum en beoordeelde de school met een voldoende. In het juni 2024 komt de inspectie bij So de Keerkring onderzoek doen (risicoschool).

Voortgangsrapportages

In 2023 is het systeem van voortgangsrapportages per afdeling gewijzigd. Het bestuur heeft twee keer een gesprek gehad met een vertegenwoordiging van schoolleiding en teamleden. In het voorjaar, als gevolg van het project kwaliteitsverbetering, en in september in de nieuwe vaste gesprekscyclus. Inhoudelijk stevige gesprekken over opbrengsten kwaliteit, personeel en financiën. Een grote meerwaarde is de aanwezigheid van teamleden, die op deze wijze ook een beetje inzicht krijgen over wat nodig is voor het bestuur om te weten. Voor ons levert het ook bredere inzichten op dan alleen die van de afdelingsdirecteur.

Onderwijsopbrengsten

Belangrijk aandachtspunt is het overzichtelijk krijgen van de onderwijsopbrengsten. Daarin zit tussen de afdelingen veel verschil. Het hele jaar is er hard gewerkt aan een schooldashboard. In december 2023 volgde de eerste presentatie hiervan.

Tevredenheidsonderzoeken

In 2023 heeft de voorbereiding van een nieuwe vorm van tevredenheidsonderzoeken plaatsgevonden.

Auditbeleid

Het auditbeleid is aangepast en voortaan kan het bestuur ook een risicogerichte audit laten uitvoeren. Het bestuur zet dit in als de resultaten uit de voortgangsgesprekken aanleiding geven tot een verdiepend onderzoek.

Financiën

Wat betreft financiën zijn de jaarrekening en jaarverslag 2022 en de aangepaste meerjarenbegroting opgeleverd. De accountantscontrole over 2022 heeft ook een positief advies opgeleverd. Aandachtspunten blijven: het op tijd beschikbaar hebben van een 'bewijs van goed gedrag' en het inkoopproces inclusief aanbestedingen. Resonans staat er goed voor.

In 2024 gaan we:

- het stelsel van kwaliteitszorg verder door ontwikkelen;
- tevredenheidsonderzoeken houden bij medewerkers en ouders;
- een risicogerichte audit doen bij een afdeling van De Thermiek.

2.5 Huisvesting & facilitaire zaken

Resonans spande zich ook in het verslagjaar in voor kwalitatief goede huisvesting. Het gaat om schoolgebouwen waarin we goed stam- en praktijkonderwijs kunnen geven. Duurzaam en met een prettig binnenklimaat voor onze leerlingen en medewerkers. De opening van Het Metrum in oktober 2023 was een mooie mijlpaal.

Doelen en resultaten 2023

In 2023 hebben wij de volgende doelen gesteld:

- De nieuwbouw van Het Metrum in goede banen leiden en realiseren.
- Fors inzetten op nieuwbouwplannen in Zoetermeer, Delft en Noordwijk.
- De ICT-beleidsplannen in de afdelingen vaststellen.
- In het voorjaar de kaderbrief begroting 2024 verder opstellen.
- Een inkoop benoemen voor één dag per week.

Het Metrum vernieuwbouw

We hebben met elkaar bij Het Metrum een groot vernieuwbouw project gerealiseerd. Vooral financieel een spannend traject met hoge bouwkosten en een krap budget. We zijn daar goed in geslaagd en hebben onze medewerkers en leerlingen een mooie nieuwe school kunnen bieden. Daar zijn we trots op!

Plannen Zoetermeer, Delft, Noordwijk

De inspanningen om een nieuw gebouw gerealiseerd krijgen, is tijdrovend. Vele overleggen en plannen verder en er is nog geen duidelijkheid in Zoetermeer, Delft en Noordwijk. Wel zit er overal 'beweging' in. Waren we vorig jaar nogal negatief over Noordwijk; daar is het gesprek in ieder geval goed op gang gekomen.

Veilig online

ICT vraag veel investeringen en ook veel aandacht. Op het gebied van veiligheid investeren we veel. De voorbereidingen voor een schooldashboard kosten meer tijd dan vooraf was voorspeld.

Financiën

In het voorjaar hebben we de kaderbrief voor de begroting '24 gepubliceerd. We hoopten daarmee meer aandacht voor de begroting over het jaar te bereiken. Dat is deels gelukt, omdat sommige afdelingsdirecteuren het daardoor eerder oppakten. Resonans blijft financieel zeer gezond. Aandacht gaat uit naar de mogelijk spannender komende jaren.

Overzicht van de trajecten huisvesting

School	Activiteit	Status
Praktijkcollege Het Metrum	Renovatie en uitbreiding Oplevering juli 2023	Behaald
	Ingebruikname augustus 2023	Behaald
Korte Vlietschool	Onderzoek naar alternatieve mogelijkheden vervangen ketels Installatieadviseur heeft mogelijkheden onderzocht.	Onderzoek is afgerond, adviesrapport is echter nog niet besproken met bestuur. Dit vindt plaats in Q1 2024.
	Werkzaamheden vanuit MJOP Vervangen enkel glas	Niet behaald, wordt opgepakt in 2024.
	Buitenschilderwerk	Niet behaald, wordt opgepakt in 2024.
So/ vso De Thermiek	Onderzoek naar andere locatie SO-T Andere locatie zoeken	Niet behaald, Gesprekken met ander schoolbestuur over ruimte in andere scholen loopt.
	Onderzoek naar uitbreiding op het dak Blauwe Vogelweg	Behaald, plan is echter niet haalbaar.
	Werkzaamheden vanuit MJOP Schilderwerk binnen	Behaald
De Witte Vogel	Onderzoek binnenklimaat Herstellen gebreken ventilatiesysteem	Behaald, fouten zijn hersteld door de aannemer. Onderzoek of de klachten bij gebruikers afnemen moeten we nog uitvoeren.

Vso De Keerkring

Nieuwbouw

Totstandkoming IHP, goedkeuring gemeenteraad

Behaald

Onderzoek onderwijsdriehoek Zoetermeer

Behaald, helaas geen commitment bij alle scholen om door te gaan met dit plan.

Toekennen projectleider vanuit gemeente

Niet behaald. Het College heeft andere projecten prioriteit gegeven.

Vraag binnen gemeente uitgezet of Resonans bouwheer kan zijn en zo de projectleiding op zich kan nemen. De gemeente moet een besluit nemen.

Gestart

Werkzaamheden vanuit MJOP

Vervanging inbraakalarm

Behaald

Overgang gebouwonderhoud van gemeente naar de school

Behaald

So De Keerkring

Nieuwbouw

Duidelijkheid in m² en budget
Totstandkoming IHP

Behaald

Behaald, goedkeuring gemeenteraad volgt

Zoektocht naar geschikte locatie door gemeente Zoetermeer voor samenwerking SBO De Horizon

Gestart

Werkzaamheden vanuit MJOP

Vervanging inbraakalarm
Overgang gebouwonderhoud van gemeente naar de school

Behaald

Behaald

**Maurice
Maeterlinckschool**

Nieuwbouw

Deelname aan stuurgroep voor locatie Juniusbuurt

Behaald

Besluit genomen vanuit gemeente Delft dat de gemeente bouwheer wordt

Behaald

Besluit genomen dat voor nieuwbouw school en revalidatiecentrum één ontwerpteam krijgt en gezamenlijk aanbesteed voor een aannemer.

Behaald

Lopende zaken

Onderzoek naar toepassen van airco's i.v.m. warme lokalen

Behaald, airco's zijn helaas niet mogelijk op het verouderde elektriciteitsnet.

**De Duinpieper, Het Duin,
De Oeverpieper**

Nieuwbouw/ renovatie

Duidelijkheid in de toekomstige gebouwen

Behaald, beide gebouwen worden verduurzaamd en er komt bij beide locaties een kleine uitbreiding

De Oeverpieper gaat inhuizen bij Het Duin (kleine uitbreiding)

Behaald

Budgetten vanuit gemeente en investeringen vanuit Resonans zijn helder.

Behaald, In 2024 wordt het voorgelegd aan de Raad.

Werkzaamheden vanuit MJOP

Kleine werkzaamheden i.v.m. naderende bouwplannen

Behaald

Vso Leystede

Eigendom

Eigendomsoverdracht

Behaald

Inkoopproces

Het inkoopproces was bovenscholings niet goed belegd. Daarom hebben we een medewerker aangesteld voor één dag per week. Deze medewerker is dit jaar vooral bezig met voorbereidend onderzoek: wat moet en wat kan op stichtings- en afdelingsniveau.

Communicatiemiddelen

De communicatiemiddelen Beter Samen, schoolgidsen, kalenders, websites en de maandelijkse nieuwsbrief in de vorm van een Sway voor afdelingsdirecteuren, sectordirecteuren en het stafbureau zijn in 2023 gecontinueerd. In het najaar van 2023 hebben we de gedragscode voor medewerkers van Resonans herijkt en deze code opnieuw vastgesteld.

Toekomstige ontwikkelingen

In 2024 heeft De Duinpieper prioriteit wat verduurzaming en gebouwaanpassing betreft. Dit in verband met de beperkte beschikbaarheid van tijdelijke huisvesting. Maar ook voor Het Duin en de Maurice Maeterlinckschool starten we het ontwerpproces op. Voor So en Vso De Keerkring verwachten wij in de nieuwe prioriteringsronde van de afdeling Projecten vanuit de gemeente te horen of wij kunnen gaan starten. Mocht het niet lukken met een projectleider vanuit de gemeente, zien wij het gunstig in dat Resonans in elk geval voor Vso De Keerkring bouwheer mag zijn.

Duurzaamheid

Met de ingebruikname van het gerenoveerde pand van Praktijkcollege Het Metrum, heeft Resonans weer een mooie stap gezet in de verduurzaming van de schoolgebouwen. Het pand aan de Schubertlaan in Leiden is opgeleverd met energielabel A++++. Dit is naast de bijdrage van de gemeente mede te danken aan de grote investering die Resonans heeft gedaan in onder andere de 500 PV-panelen op het dak.

In 2024 gaan we :

- hopelijk in Noordwijk aan de slag met vernieuwbouw bij De Duinpieper/Het Duin;
- krijgen we duidelijkheid over Zoetermeer en Delft;
- realiseren we een schooldashboard;
- gaan we richting een negatieve meerjarenbegroting (en die ontwikkeling monitoren);
- de communicatiemiddelen iets aanpassen. Stoppen met huidige vorm van Beter Samen.
- een landingspagina voor personeel introduceren, zodat zij mededelingen/nieuws direct op hun beeldscherm ontvangen en naar relevante informatie toe kunnen gaan.

2.6 Financieel beleid

De financiële situatie van Resonans is goed. De meerjarenbegroting laat voor de komende jaren stabiele leerlingenaantallen zien. Ons financieel beheer is gericht op continuïteit en een goede beheersing van financiële risico's. Nagenoeg alle Resonans-scholen hebben een positieve exploitatie.

2.6.1 Doelen en resultaten

Het financieel beleid van Resonans speciaal onderwijs is gericht op vier belangrijke doelen:

- Borgen van financiële continuïteit van de aangesloten scholen (lange termijn).
- Beheersen van (toekomstige) financiële risico's.
- Beheren van de financiële ruimte binnen de scholen gericht op een budget-neutrale exploitatie per school.
- Werken met een financieel managementinformatiesysteem.

Borgen van financiële continuïteit van de aangesloten scholen (lange termijn)

Een belangrijk aspect is het zijn van één nieuwe stichting. De bekostiging van de scholen vindt plaats vanuit een gezamenlijke verantwoordelijkheid en vanuit onderlinge solidariteit tussen scholen.

Beheersen van (toekomstige) financiële risico's

De financiële positie van Resonans is goed (zie cijfermatige onderbouwing) en is daarmee goed genoeg om toekomstige risico's op te vangen. Binnen het vermogen zijn, naast de algemene reserve, bestemmingsreserves opgebouwd en er zijn diverse voorzieningen (zie ook risicobeheersing).

Beheren van de financiële ruimte binnen de scholen is gericht op een budget-neutrale exploitatie per school

Op dit moment hebben nagenoeg alle scholen binnen Resonans een positieve exploitatie. De forse stijgingen van het aantal leerlingen, de T=0 bekostiging en de toegenomen middelen vanuit het rijk hebben hiertoe bijgedragen. Op dit moment is het aantal leerlingen stabiel doordat de scholen nagenoeg vol zitten.

Werken met een financieel managementinformatiesysteem (dashboard)

Het MIS (managementinformatiesysteem) is gericht op de organisatiestructuur van de organisatie. De afdelingsdirecteuren informeren vanuit de scholen periodiek de sectordirecteuren. Zij informeren op

hun beurt het college van bestuur. Het college van bestuur wordt daarnaast periodiek geïnformeerd door de beleidsmedewerkers over hun beleidsterreinen. De controller ondersteunt deze informatie met harde cijfers en analyses. In 2023 is gewerkt aan de opzet van een management-dashboard, dat we in 2024 afronden.

2.6.2 Leerlingen

Onderstaande tabel laat de ontwikkeling van het leerlingaantal zien, voor Resonans als totaal en voor de individuele scholen. Ten opzichte van 1 februari 2022 zien we, na forse stijgingen van de jaren daarvoor, op 1 februari 2023 een kleine daling. De meerjarenbegroting voor de komende jaren laat een stabiel leerlingenaantal zien van rond de 1.230 leerlingen.

Ontwikkeling leerlingaantal			01-02-2022	01-02-2023	01-02-2024
000Q	Korte Vlietschool	so	106	103	105
		vso	149	148	149
			255	251	254
02YJ	Maurice Maeterlinckschool	so	128	128	124
		vso	36	38	37
			164	166	161
02HW	De Witte Vogel	so	77	74	72
		vso	51	54	56
			128	128	128
14MY	De Duinpieper	so	111	105	113
		vso	105	102	98
			216	207	211
15KH	De Keerkring	so	94	93	85
		vso	83	87	92
			177	180	177
19UQ	De Thermiek	so	197	187	191
		vso	106	100	107
			303	287	298
41805	Stichting Resonans	so	713	690	690
		vso	530	529	539
			1243	1219	1229

Figuur 5. Ontwikkeling leerlingaantal.

De ontwikkeling van het aantal leerlingen heeft gevolgen voor de bekostiging van Resonans en haar scholen. Naast het totaal aantal leerlingen per school, zien we ook een verschuiving in de categorie (indicatie) waarin de leerling is ingedeeld. We zien een ontwikkeling van lagere indicaties met een tijdelijke aanvullende bekostiging (arrangementen) vanuit samenwerkingsverbanden.

2.6.3 Personeel

De onderstaande tabel laat de stijging van het aantal fte zien in de loop van 2023. Het gaat hier om de personele bezetting van 31 december 2023. Ook hier zien we voor de komende jaren een stabiel personeelsbestand van rond de 420 fte.

Ontwikkeling personeel	31-12-2021	31-12-2022	31-12-2023
000Q Korte Vlietschool	60,88	67,36	69,09
02YJ Maurice Maeterlinckschool	66,88	72,10	72,30
02HW De Witte Vogel	63,24	67,08	69,31
14MY De Duinpieper	53,73	54,39	54,63
15KH De Keerkring	49,94	51,68	48,03
19UQ De Thermiek	86,84	95,92	97,86
41805 Stafbureau	9,03	9,15	9,70
41805 Stichting Resonans	390,54	417,67	420,93

Figuur 6. Ontwikkeling personeel 2022 en 2023.

In september 2023 is een akkoord bereikt voor de nieuwe cao 2023-2024. De cao loopt van 1 mei 2023 t/m 30 september 2024. De loonontwikkeling binnen de cao PO blijft gelijk opgaan met de cao VO. In de cao PO is een loonstijging van 10% afgesproken. Daarnaast krijgen de medewerkers in het PO een eenmalige uitkering op basis van hun salarisschaal. De loonstijging van 10% wordt in de bekostiging van de jaren 2023 en 2024 volledig gecompenseerd.

2.6.4 Exploitatie 2023

In onderstaande tabel een overzicht op hoofdlijnen van de exploitatie 2023 van Resonans.

Stichting Resonans	Gerealiseerd 2023	Begroting 2023	Vershil 2023	Gerealiseerd 2022
Rijksbijdragen OCW	€ 41.250.994	€ 39.179.500	€ 2.071.494	€ 35.621.921
Overige subsidies OCW	€ 242.676	€ 205.500	€ 37.176	€ 1.317.427
Rijksbijdragen via SWV	€ 605.498	€ 410.000	€ 195.498	€ 1.037.494
Gemeentelijke bijdragen	€ 177.616	€ 164.500	€ 13.116	€ 125.838
Overige baten	€ 902.869	€ 678.000	€ 224.869	€ 753.907
Totaal baten	€ 43.179.653	€ 40.637.500	€ 2.542.153	€ 38.856.587
Lonnen en salarissen	€ 32.785.720	€ 31.782.100	€ 1.003.620	€ 29.411.621
Overige personele lasten	€ 3.215.366	€ 3.313.800	-€ 98.434	€ 3.529.192
Ontvangen vergoedingen	-€ 574.127	-€ 106.000	-€ 468.127	-€ 377.372
Afschrijvingen	€ 823.407	€ 914.900	-€ 91.493	€ 660.542
Huisvestingslasten	€ 2.306.145	€ 1.842.600	€ 463.545	€ 1.672.358
Overige instellingslasten	€ 2.405.097	€ 2.454.900	-€ 49.803	€ 1.852.085
Totaal lasten	€ 40.961.608	€ 40.202.300	€ 759.308	€ 36.748.426
Financiële baten en lasten	€ 565.298	-€ 5.200	€ 570.498	€ 53.468
Exploitatiesaldo	€ 2.783.344	€ 430.000	€ 2.353.344	€ 2.161.629

Figuur 7. Exploitatie Resonans 2023.

Toelichting exploitatiesaldo

- **Rijksbijdragen OCW**
De ontwikkeling van de definitieve regeling 2023 bedraagt ten opzichte van het voorgaande kalenderjaar 6,36%. Dit is het gevolg van de loonstijging van 10% in de cao 2023-2024. De overige 3,95% volgen, naar alle waarschijnlijkheid, in de definitieve regeling van 2024.
- **Rijksbijdragen via samenwerkingsverbanden en overige baten**
We zien meer bijdragen van SWV en overige baten dan begroot.
- **Lonen en salarissen**
Ondanks de loonstijging van 10% (vanaf 1 juli) is het verschil met de begroting kleiner dan bij de rijksbijdragen. Hier speelt ook mee dat niet alle begrote fte's zijn vervuld.
- **Ontvangen vergoedingen**
Een toename van het aantal vergoedingen vanuit het UWV (ziekte en zwangerschap). Het verschil bij lonen en salarissen staat in relatie met de ontvangen vergoedingen. De scholen geven aan dat niet alle medewerkers waar zij een vergoeding voor ontvangen één-op-één worden vervangen. Zij houden in hun begroting rekening met een kleine 'over-formatie' voor het opvangen van ziekte en zwangerschap.
- **Financiële baten en lasten**
Het grote verschil heeft betrekking op het hoge positieve rentepercentage van 3,9% op Schatkistbankieren. Hier hadden we, in de begroting 2023, geen rekening mee gehouden.

2.6.5 Toelichting op baten 2023

In de onderstaande tabellen lichten we de baten toe.

Rijksbijdragen OCW	Gerealiseerd 2023	Begroting 2023	Vershil 2023	Gerealiseerd 2022
Vergoeding MI	€ 5.975.550	€ 5.626.600	€ 348.950	€ 3.062.875
Personele bekostiging	€ 33.573.504	€ 31.909.000	€ 1.664.504	€ 30.141.108
Subs EMB-leerlingen	€ 806.269	€ 767.000	€ 39.269	€ 749.244
OCW vergoeding NPO	€ 895.670	€ 876.900	€ 18.770	€ 1.668.693
Rijksbijdragen OCW	€ 41.250.994	€ 39.179.500	€ 2.071.494	€ 35.621.921

Figuur 8. Rijksbijdragen aan Resonans.

Personele bekostiging

In 2023 zien we een forse stijging van de personele bekostiging door de loonstijging van 10% in de cao 2023-2024.

Door de aanpassingen van de afgelopen jaren zijn de schalen en treden van veel medewerkers aangepast. Er zijn op dit moment veel medewerkers die nog niet in hun eindschaal zitten. Zij groeien de komende jaren geleidelijk naar hun nieuwe eindschaal. We hebben in 2022 meer middelen ontvangen dan nodig voor het uitvoeren van de cao. Deze middelen zijn nodig om de verhoging van de loonkosten, voortvloeiend uit de jaarlijkse verhoging van treden, de komende jaren te compenseren. Volgens de PO-Raad loopt de bekostiging pas in 2031 volledig in de pas met de kosten van de cao.

Subsidie EMB-leerlingen

In de begroting 2023 is uitgegaan van 118 leerlingen voor het boekjaar 2023 met een bedrag per leerling van € 6.500.

Bekostiging EMB-leerlingen		Resultaat	
Bedrag per leerling		2023	€ 6.555,03
School		Aantal ll	bedrag/school jan t/m dec
19UQ De Thermiek (380300)		21	€ 137.655,62
02YJ Maurice Maeterlinckschool (380400)		17	€ 111.435,50
03HW De Witte Vogel (380500)		85	€ 557.177,96
41805 Stichting Resonans		123	€ 806.269,08

Figuur 9. Bekostiging EMB-leerlingen.

OCW-vergoeding NPO

Begin 2021 is het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) gepresenteerd. Hiermee geeft OCW de onderwijssector extra geld om aan herstel van de onderwijsachterstanden te werken, veroorzaakt door de Covid-19 pandemie.

Er komt in totaal 8,5 miljard euro vrij, waarvan 5,8 miljard voor het primair onderwijs.

We ontvangen de middelen in de schooljaren 2021-2022 en 2022-2023. Resonans heeft voor het schooljaar 2022-2023 € 1.000,00 per leerling ontvangen en daarbij nog eens € 989,60 voor leerlingen met een extra risico op onderwijsachterstand. Het totaalbedrag voor 2022-2023 komt hiermee op € 1.503.202,40, met de volgende verdeling over de scholen:

Verdeling middelen Nationaal Programma Onderwijs 2022-2023									
BRIN nummer	Naam School	Aantal ll 01-10-2021	Bedrag Leerling	Bedrag Sub-totaal	Aantal ll 01-10-2021	Bedrag Leerling	Bedrag Sub-totaal	Bedrag Totaal	Bedrag 2023 (7 mnd)
000Q	Korte Vlietschool	255	€ 1.000,00	€ 255.000,00	72	€ 989,60	€ 71.251,20	€ 326.251,20	€ 190.313,20
14MY	De Duinpieper	216	€ 1.000,00	€ 216.000,00	21	€ 989,60	€ 20.781,60	€ 236.781,60	€ 138.122,60
02YJ	Maurice Maeterlinckschool	162	€ 1.000,00	€ 162.000,00	29	€ 989,60	€ 28.698,40	€ 190.698,40	€ 111.240,73
03HW	De Witte Vogel	128	€ 1.000,00	€ 128.000,00	67	€ 989,60	€ 66.303,20	€ 194.303,20	€ 113.343,53
15KH	De Keerkring	178	€ 1.000,00	€ 178.000,00	46	€ 989,60	€ 45.521,60	€ 223.521,60	€ 130.387,60
19UQ	De Thermiek	298	€ 1.000,00	€ 298.000,00	34	€ 989,60	€ 33.646,40	€ 331.646,40	€ 193.460,40
41805	Stichting Resonans	1237	€ 1.000,00	€ 1.237.000,00	269	€ 989,60	€ 266.202,40	€ 1.503.202,40	€ 876.868,07

Figuur 10. Verdeling NPO-middelen over de scholen.

Voor het boekjaar 2023 hadden de scholen de beschikking over € 876.868,07, in zeven maanden van het schooljaar. Van dit bedrag is € 341.406 niet gebruikt en dat voegen we toe aan de bestemmingsreserve NPO, voor later gebruik. De reserve NPO komt hiermee op € 1.371.290.

Het grootste deel van de ingezette middelen NPO heeft betrekking op de extra inzet van personeel. De vorming van een bestemmingsreserve NPO heeft als doel de ingezette interventies te continueren zolang als dit mogelijk is, met name voor de inzet van extra personeel.

De NPO-bekostiging wordt aangemerkt als normale lumpsumbekostiging en er is geen sprake van een terugvordering van niet bestede NPO-middelen. De looptijd van het Nationaal Programma Onderwijs wordt met twee jaar verlengd. Er zijn geen extra middelen beschikbaar, alleen meer tijd om de beschikbare middelen te besteden. Resonans geeft de scholen de gelegenheid om de middelen NPO vanuit de bestemmingsreserve te gebruiken tot 31-07-2024.

Verantwoording Nationaal Programma Onderwijs (NPO)

Januari t/m december 2023

BRIN-nummer school	02YJ	000Q	19UQ	03HW	15KH	14MY	41805
Heeft er een schoolscaan plaatsgevonden?	JA	JA	JA	JA	JA	JA	JA
Is er in aanloop naar de besluitvorming over het schoolprogramma gesproken met ouders en leraren?	JA	JA	JA	JA	JA	JA	JA
Heeft de MR ingestemd met het voorstel voor de besteding?	JA	JA	JA	JA	JA	JA	JA
Interventies							
A. Meer onderwijs om bij groepen leerlingen kennis en vaardigheden bij te spijkeren.	€ 46.344	€ 0	€ 0		€ 0	€ 0	€ 46.344
B. Effectievere inzet van onderwijs om kennis en vaardigheden bij te spijkeren.		€ 0	€ 0	€ 49.947	€ 0	€ 9.508	€ 59.455
C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling van leerlingen.	€ 41.000	€ 0	€ 0	€ 28.974	€ 11.400	€ 836	€ 82.210
D. Ontwikkeling van de executieve functies van leerlingen.		€ 0	€ 0		€ 0	€ 0	€ 0
E. (Extra) inzet van personeel en ondersteuning.		€ 76.638	€ 109.949	€ 34.423	€ 37.000	€ 73.000	€ 331.011
F. Faciliteiten en randvoorwaarden: Activiteiten die randvoorwaardelijk/ ondersteunend zijn voor interventies (A-E), ouderbetrokkenheid en digitale technologie.		€ 0	€ 7.760		€ 0	€ 8.685	€ 16.445
G. Overig: uitsluitend bedoeld voor dotaties aan:							
G1 Voorziening transitievergoedingen		€ 0	€ 0		€ 0	€ 0	€ 0
G2 Voorziening verrekening uitkeringskosten		€ 0	€ 0		€ 0	€ 0	€ 0
G3 Dotatie aan bestemmingsreserve NPO	€ 23.897	€ 113.676	€ 75.752	€ 0	€ 81.987	€ 46.094	€ 341.406
Totaal besteding januari t/m december 2023	€ 111.241	€ 190.314	€ 193.461	€ 113.344	€ 130.387	€ 138.123	€ 876.870
Beschikking NPO jan t/m jul 2023	€ 111.241	€ 190.314	€ 193.461	€ 113.344	€ 130.387	€ 138.123	€ 876.870
Totaal beschikking	€ 111.241	€ 190.314	€ 193.461	€ 113.344	€ 130.387	€ 138.123	€ 876.870
Gebruikt en verantwoord	€ 87.344	€ 76.638	€ 117.709	€ 113.344	€ 48.400	€ 92.029	€ 535.464 € 876.870

Figuur II. Verantwoording NPO-middelen.

Subsidies ministerie van OCW

In onderstaande tabel een overzicht van de subsidies van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap die Resonans ontvangt.

Overige subsidies OCW	Gerealiseerd 2023	Begroting 2023	Verschil 2023	Gerealiseerd 2022
Subsidie onderwijsass. in opleiding	€ 5.000	€ 0	€ 5.000	€ 5.000
Bekostiging prof. & beg. starters	€ 124.337	€ 118.500	€ 5.837	€ 118.265
Subsidie studieverlof	€ 24.250	€ 27.000	-€ 2.750	€ 20.313
Subsidie zij-instromers	€ 37.423	€ 60.000	-€ 22.577	€ 65.000
Verbetering basisvaardigheden	€ 47.744	€ 0	€ 47.744	€ 0
Subsidie Extra hulp in de klas	€ 0	€ 0	€ 0	€ 1.635
Pers. beloning leraren vso	€ 0	€ 0	€ 0	€ 1.097.378
Vrijval investeringssubsidies	€ 3.920	€ 0	€ 3.920	€ 1.766
Bekostiging aanpak jeugdwerkloosheid	€ 0	€ 0	€ 0	€ 8.069
Overige subsidies OCW	€ 242.674	€ 205.500	€ 37.174	€ 1.317.427

Figuur I2. Overige subsidies OCW.

De subsidie Verbetering basisvaardigheden is in 2023 alleen aangevraagd, en ontvangen, door de afdelingen van De Duinpieper.

Salarissen in primair onderwijs

In de Definitieve Regeling bekostiging personeel po 2021-2022 is een eerste aanzet gegeven om de salarissen van leerkrachten in het primaire onderwijs meer gelijk te trekken met het salaris volgens de cao vo. Deze bekostiging werd eerder als arbeidsmarkttoelage uitgekeerd aan medewerkers die les geven aan leerlingen met uitstroomprofiel vervolgonderwijs. Nu met de cao po 2022-2023 de loonkloof grotendeels gedicht is, is deze 'Bijzondere bekostiging personeel voor beloning leraren vso met uitstroomprofiel Vervolgonderwijs' niet langer nodig.

Rijksbijdragen via SWV	Gerealiseerd 2023	Begroting 2023	Verschil 2023	Gerealiseerd 2022
SWV basisbekostiging PO	€ 79.632	€ 35.000	€ 44.632	€ 43.389
SWV groeiregeling	€ 0	€ 0	€ 0	€ 476.834
SWV overige baten	€ 525.866	€ 375.000	€ 150.866	€ 517.271
Rijksbijdragen via SWV	€ 605.498	€ 410.000	€ 195.498	€ 1.037.494

Figuur I3. Rijksbijdragen via samenwerkingsverbanden.

SWV Overige baten

Bij de overige baten vanuit de samenwerkingsverbanden gaat het voornamelijk om aanvullende bekostiging in de vorm van arrangementen. In de loop der jaren is de aanvullende bekostiging steeds meer geworden, met name voor de zmlk-scholen van Resonans.

2.6.6 Toelichting op lasten 2023

In de onderstaande tabellen lichten we de lasten toe.

Lonen en salarissen

Het verschil in loonkosten gerealiseerd ten opzichte van de begroting komt hoofdzakelijk door de loonsverhoging volgens de cao 2023-2024 en de extra loonkosten voor inzet van personeel NPO (Nationaal Programma Onderwijs).

Loonkosten	Gerealiseerd 2023	Begroting 2023	Verschil 2023	Gerealiseerd 2022
Loonkosten directie	€ 2.366.687	€ 2.083.700	€ 282.987	€ 2.053.558
Loonkosten OP	€ 13.580.115	€ 14.111.700	-€ 531.585	€ 12.750.682
Loonkosten OOP	€ 15.618.247	€ 14.902.200	€ 716.047	€ 13.356.482
Overige salariskosten	€ 1.349.664	€ 784.500	€ 565.164	€ 1.357.176
IPAP inhouding eigen bijdrage	-€ 128.993	-€ 100.000	-€ 28.993	-€ 106.278
Loonkosten	€ 32.785.720	€ 31.782.100	€ 1.003.620	€ 29.411.621
Wtf	420,93	424,10		417,67
Gemiddelde loonkosten/wtf	€ 77.889	€ 74.941		€ 70.418

Figuur I3. Loonkosten.

Overige personele lasten

Een groot deel van het verschil tussen begroting en realisatie wordt veroorzaakt door de aanpassing van de dotaties duurzame inzetbaarheid en langdurig zieken. Bij duurzame inzetbaarheid gaat het om gespaarde uren en de opname daarvan.

Overige personele lasten	Gerealiseerd 2023	Begroting 2023	Vershil 2023	Gerealiseerd 2022
Personele kosten contractbasis	€ 2.175.305	€ 1.635.800	€ 539.505	€ 1.939.928
Kosten BGZ en Arbozorg	€ 168.838	€ 148.000	€ 20.838	€ 168.265
Nascholing	€ 506.685	€ 676.500	-€ 169.815	€ 499.774
Dotatie voorziening jubilea	€ 73.464	€ 0	€ 73.464	€ 66.222
Dotatie duurzame inzetbaarheid	€ 27.007	€ 103.500	-€ 76.493	€ 110.363
Onttrekking/vrijval duurz. Inzet	-€ 93.021	€ 0	-€ 93.021	-€ 76.130
Dotatie voorziening langd. Ziek	-€ 183.033	€ 0	-€ 183.033	€ 36.886
Kosten opleiding en inhuur NPO	€ 86.089	€ 180.500	-€ 94.411	€ 107.831
Overige personele lasten	€ 454.032	€ 569.500	-€ 115.468	€ 676.053
Overige personele lasten	€ 3.215.366	€ 3.313.800	-€ 98.434	€ 3.529.192

Figuur I4. Overige personele lasten.

Voorziening langdurig zieken 2023

In de jaarrekening is een voorziening opgenomen voor langdurig ziekteverzuim. Deze voorziening is gevormd omdat Resonans eigenrisicodragers is voor ziekteverzuim. De voorziening is nodig voor medewerkers die per balansdatum ziek zijn en van wie de inschatting is dat deze niet meer terugkeren in het arbeidsproces of slechts voor een gedeelte.

Door het toenemen van het aantal leerlingen en de groeps grootte neemt de werkdruk van de medewerkers toe. Daarnaast is de gemiddelde leeftijd op enkele van onze scholen hoog. Daar staan veel medewerkers vlak voor hun pensionering. De krapte op de arbeidsmarkt en de Covid-19 pandemie hebben gevolgen voor het ziektepercentage en langdurig zieken.

Ontvangen vergoedingen

Het gaat hier voornamelijk om uitkeringen UWV:

- Zwangerschaps- en bevallingsuitkering (WAZO)
- WIA-uitkering (WGA of IVA)
- Ziektewetuitkering

Financiële baten en lasten

In 2023 hebben we € 570.866 aan financiële baten ontvangen. Deze hebben betrekking op de positieve rente van de schatkistrekening van Resonans. Vanaf het derde kwartaal 2022 zijn er weer positieve rentebaten. Op 31 december 2022 stond het positieve rentepercentage van de schatkistrekening van Resonans op 1,89%, eind 2023 op 3,9%. Bij het opstellen van de begroting 2023 was nog niet duidelijk hoe hoog de baten voor 2023 zouden worden.

Resultaatbestemming 2023

Het resultaat 2023 wordt toegevoegd aan het eigen vermogen van Resonans. Voor het boekjaar 2023 is er een aantal mutaties in de bestemmingsreserves, ten laste van het resultaat en de algemene reserve.

Resultaatbestemming 2023

EIGEN VERMOGEN		01-01-2023	Stelselwijziging	01-02-2023	Resultaat	31-12-2023
		Saldo	Voorziening GO	Na stelselwijziging	2023	
Algemene reserve	Publiek	€ 7.743.508	-€ 3.254.800	€ 4.488.708	€ 3.478.169	€ 7.966.877
Reserve personeel	Publiek	€ 1.664.649				€ 1.664.649
Reserve ESF	Publiek	€ 46.162			-€ 18.679	€ 27.483
Reserve NPO	Publiek	€ 1.029.884			€ 341.404	€ 1.371.288
Reserve huisvesting	Publiek	€ 2.000.000			-€ 1.000.000	€ 1.000.000
Fonds stichting	Privaat	€ 62.398				€ 62.398
Schoolfonds	Privaat	€ 146.074			-€ 17.552	€ 128.522
Totaal eigen vermogen		€ 12.692.675	-€ 3.254.800	€ 4.488.708	€ 2.783.342	€ 12.221.217

Voorziening		01-01-2023	Stelselwijziging	01-02-2023	Resultaat	31-12-2023
Groot Onderhoud		Saldo	Voorziening GO	Na stelselwijziging		
Dotaties 2023					€ 426.684	
Onttrekkingen 2023					-€ 524.334	
Voorziening GO		€ 1.764.431	€ 3.254.800	€ 5.019.231	-€ 97.650	€ 4.921.581

Figuur 15. Eigen vermogen en voorzieningen.

Reserve personeel

De reserve personeel blijft gelijk. Dit doen we ten behoeve van een mogelijke doorzet van de daling van het aantal leerlingen, extra lasten ten gevolg van de krapte op de arbeidsmarkt in relatie tot een natuurlijk verloop (pensionering) van veel medewerkers de komende jaren.

Reserve ESF

Bij de reserve ESF (Europees Sociaal Fonds) zien we een onttrekking vanuit Praktijkcollege Het Metrum. Het gaat hier om een ontvangen bedrag van jaren geleden dat nu gebruikt is voor de inrichting van de praktijklokalen van de, gerenoveerde, school.

Reserve NPO

De reserve NPO (Nationaal Programma Onderwijs) is opgehoogd met het resultaat van de exploitatie NPO over 2023. Het doel van deze reserve is de inzet van extra personeel te continueren voor de ingezette interventies.

Reserve renovatie/nieuwbouw

De bestemmingsreserve renovatie/nieuwbouw is in 2022 nieuw aangelegd. Deze heeft betrekking op toekomstige (binnen vijf jaar) eigen bijdragen van

Resonans voor verduurzaming van gebouwen die in de planning staan voor renovatie of nieuwbouw. Het gaat hier om niet voorziene kosten die kunnen voorkomen bij inrichting van gebouwen.

In bovenstaande tabel is de stelselwijziging omtrent de voorziening groot onderhoud ten laste van het eigen vermogen zichtbaar gemaakt.

2.6.7 Treasury

Resonans richt zijn beleid op het bevorderen van de transparantie van het besluitvormingsproces en de versterking van het verantwoordingsproces. Daarnaast willen we onze kredietwaardigheid in stand houden en bevorderen. Dit om te allen tijde aan onze korte en langdurige verplichtingen te kunnen voldoen. Uiteindelijk doel is voldoende middelen beschikbaar te stellen aan het onderwijs, nu en in de toekomst.

Private middelen

De overheid stelt regels. Resonans voldoet aan de 'Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016'. Het is niet toegestaan dat met private middelen dermate grote risico's worden aangegaan, dat deze een negatief effect kunnen hebben op de publieke middelen. De private middelen zijn vastgelegd in de jaarrekening

en de administratie van Resonans en hebben betrekking op de niet door OCW gefinancierde activiteiten. De private middelen zijn verkregen door diverse acties op scholen en schenkingen.

Huisbankier

Door Resonans is organisatiebreed een overeenkomst met de huisbankier afgesloten voor optimale betalingsverkeercondities. Deze overeenkomst evalueren we periodiek. De huisbankier van Resonans is ABN-AMRO. Op locatieniveau kunnen bankrekeningen worden aangehouden. Deze dienen uitsluitend voor aanvulling van de kas, voor de ontvangsten van de lokaal ingestelde vorderingen en voor het afstorten van kasgeld. De uitvoering van het treasurybeleid is de verantwoordelijkheid van het college van bestuur (CvB). De bevoegdheid tot het aangaan van externe verplichtingen op het gebied van treasury is, conform de Procuratieregeling Resonans, voorbehouden aan het CvB. De feitelijke betaalhandeling ligt, na accordering door het CvB, bij Groenendijk onderwijsadministratie.

Leningen derden

In 2023 was het niet noodzakelijk om gelden bij derden aan te trekken. Alle operationele en investeringsuitgaven konden met de beschikbare liquide middelen worden aangeschaft. Resonans SO heeft geen leningen meer van derden.

ABN-AMRO, de huisbankier van Resonans kondigde in 2020 negatieve rente te zullen gaan berekenen voor klanten met een vermogen van meer dan € 2.500.000. Sinds eind 2022 is deze negatieve rente omgezet naar positieve rente. Eind 2023 is het rentepercentage 3,9%.

Schatkistbankieren

Resonans ging, na goedkeuring college van bestuur en raad van toezicht, per 8 oktober 2020 over op schatkistbankieren. Alle publieke middelen van Resonans worden ondergebracht in de schatkist. Private middelen mag ook, maar dat is een keuze van het bestuur. Resonans heeft ervoor gekozen om de saldi op de schoolrekeningen gezamenlijk niet hoger te laten komen dan het saldo aan private middelen. Dat betekent dat alleen de hoofdrekening van Resonans gekoppeld is aan de rekening schatkistbankieren..

2.6.8 Allocatie middelen

Resonans werkt met een allocatiemodel. De kern van dit model is dat alle financiële middelen, berekend op

basis van de kenmerken van de individuele scholen, op bestuursniveau worden ontvangen. Het college van bestuur besluit daarna over de toebedeling van gelden aan de scholen, het is hier immers ook verantwoordelijk voor. De personele en materiële bekostiging vindt plaats tegen een gemiddelde prijs per leerling per categorie. Het allocatiemodel heeft de goedkeuring en instemming van RvT en GMR.

Het model biedt inzichtelijkheid, legt verantwoordelijkheden waar deze horen en biedt meer ruimte voor ontwikkeling van onderwijs.

Uitgangspunten:

- De verdeling van de middelen vindt plaats op grond van duidelijke criteria die geënt zijn op beleid.
- Het allocatiemodel moet eenvoudig en overzichtelijk zijn.
- Het model bevordert budgetbewustheid en ondernemerschap.
- We ondersteunen schoolontwikkeling financieel op basis van duidelijke plannen met bijbehorende begroting.
- Achteraf en periodiek leggen de scholen verantwoording af over de behaalde resultaten.
- We werken met een T-systematiek voor de personele bekostiging. De leerlingenaantallen per 1 februari zijn bepalend voor de bekostiging van het boekjaar.

Voor personele lasten van het stafbureau houden we 5% van de doorbetaling aan de scholen in. Hiervan betalen we de loonkosten van college van bestuur, sectordirecteuren en beleidsmedewerkers. Voor materiële lasten houden we een percentage van 20% in van de bekostiging. Dit bedrag gebruiken we voor de huisvestings- en overige materiële lasten van het stafbureau. Daarnaast zetten we bovenschools middelen in voor het administratiekantoor, de accountant, verzekeringen, ICT, centrale inkoop, communicatie en bestuurskosten CvB, RvT en GMR.

2.6.9 Ontwikkelingen met financiële gevolgen

Cao primair onderwijs 2024-2025

De eerste stappen in het proces om te komen tot een nieuwe CAO po zijn gezet. De belangrijkste thema's zijn besproken binnen de verenigingscommissie arbeidsmarkt en arbeidszaken. In juni en september 2024 starten de onderhandelingen.

Nationaal Programma Onderwijs (NPO)

De bekostiging omtrent het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) is half 2023 afgerond. De middelen die niet zijn gebruikt in de schooljaren 2021-2022 en 2022-2023 hoeven niet te worden terugbetaald, maar kunnen worden toegevoegd aan de lumpsum. Resonans heeft een bestemmingsreserve, die de scholen het komende jaar kunnen gebruiken voor de inzet van extra personeel om onze leerlingen extra te ondersteunen.

Veranderende arbeidsmarkt

De arbeidsmarkt is enorm in beweging. We hebben te maken met vergrijzing en met krapte op de arbeidsmarkt. Als gevolg hiervan stellen professionals andere eisen aan hun werk en hun werkgever. Er is meer vraag naar duurzaam personeelsbeleid met aandacht voor fysieke en mentale gezondheid, veiligheid en werkgeluk. Deze ontwikkelingen hebben tot gevolg dat de werkgever extra middelen beschikbaar moet stellen voor werving en binding.

Technologische ontwikkelingen

Digitalisering en technologische ontwikkelingen nemen een steeds grotere plek in ons persoonlijke en maatschappelijke leven in. Resonans zet voor de komende jaren extra middelen in voor innovatieve ontwikkelingen en scholing van haar medewerkers.

Voorziening groot onderhoud

Het ministerie van OCW ontving begin 2020 het rapport 'Verslaglegging groot onderhoud schoolgebouwen' over de manier waarop instellingen in hun jaarrekening geld opzij zetten voor groot onderhoud. Het opbouwen van een voorziening groot onderhoud geeft een reëel beeld van de financiële risico's in de jaarrekening.

De verwerking van groot onderhoud in de jaarrekening is al jarenlang een discussiepunt in het onderwijs. De Raad van de Jaarverslaggeving werkte de afgelopen jaren aan een goede definitie van groot onderhoud. Omdat de definitie pas recent is gepubliceerd, is de overgangstermijn verlengd naar 1 januari 2024.

Componentmethode

Per 1 januari 2024 zijn instellingen in het funderend onderwijs verplicht de voorziening voor groot onderhoud (zie RJ212.45 voor definitie) te bepalen op basis van de componentmethode (RJ 212 MVA). Deze methode houdt in dat van de diverse onderdelen van

het gebouw (de zogenaamde componenten) het bedrag dat voor de vervanging nodig is, wordt bepaald op basis van de levensduur van de desbetreffende component. Het gaat om de componenten die vermeld staan in het Meerjaren Onderhoudsplan (MJOP).

Tot en met 2023 werd de voorziening bepaald door de totale kosten van groot onderhoud voor het gehele pand te delen door het aantal jaren van de looptijd van het MJOP.

Resonans heeft besloten deze aanpassing al per 1 januari 2023 door te voeren.

Aanpassing eigen vermogen

Deze stelselwijziging heeft tot gevolg dat het eigen vermogen per 31 december 2022 is herrekend. Het verschil tussen de waardering van de oude en de nieuwe methode is per 1 januari 2023 verwerkt in het eigen vermogen van Resonans.

Gevolg van de stelselwijziging is dat de voorziening groot onderhoud met € 3.254.800 is toegenomen en € 5.019.231 bedraagt per 1 januari 2023 (was € 1.764.431 op 31 december 2022). Het eigen vermogen van Resonans is per 1 januari 2023 gedaald met € 3.254.800 naar € 4.488.707 (was € 7.743.507) per 31 december 2022.

MJOP's scholen

Begin 2024 zijn de MJOP's van de betreffende scholen aangepast en heeft er een berekening plaatsgevonden om het saldo per 1 januari 2023 te bepalen.

Nieuw Koersplan Resonans

Begin 2024 is het nieuwe Koersplan Resonans 2024-2028 opgesteld: Op weg naar nog beter onderwijs. Op basis van dit koersplan gaan we in 2024 de gestelde doelen concreter maken. Dan worden ook de hieruit voortvloeiende financiële consequenties duidelijk. Het koersplan is te bekijken op de website van Resonans: www.resonansonderwijs.nl

2.6.10 Planning- & controlcyclus

De basis van de planning- & controlcyclus zijn de beleidsvoornemens in het Koersplan 2024-2028 van Resonans, het meerjarenbeleidsplan Resonans en de schoolplannen. Het koersplan en het meerjarenbeleidsplan geven de richting en de ambities van Resonans als geheel aan. De schoolplannen van de afzonderlijke scholen. In 2024 starten we met de uitvoering van de nieuwe schoolplannen per school.

De meerjarenbegroting stellen we op voor een periode van vier jaar. We passen deze jaarlijks aan op basis van nieuwe ontwikkelingen.

Onderdelen van de meerjarenbegroting zijn:

- meerjaren-investeringsbegroting
- meerjaren-onderhoudsplan
- meerjarig formatieplan
- financiële positie

Begrotingsproces

Resonans heeft een begrotingsproces waarin we de verschillende stappen in het proces beschrijven. De afdelingsdirecteur is verantwoordelijk voor de afdelingsbegroting. Bij het opstellen van de begroting zijn ook de sectordirecteuren en de controller betrokken. Resonans maakt gebruik van de begrotingstool Capisci.

Jaarbegroting

De jaarbegroting is een samenvoeging van alle schoolbegrotingen en de begroting van het stafbureau. Per vier maanden stellen we managementrapportages op, die een combinatie zijn van financiële onderdelen en gerealiseerde doelen. Deze managementrapportages worden op verschillende niveaus binnen Resonans besproken, van afdelingsdirecteur tot raad van toezicht.

De jaarrekening en het jaarverslag worden op stichtingsniveau opgesteld ter verantwoording van het gevoerde beleid en de resultaten daarvan. Eventuele afwijkingen tussen begroting en realisatie bespreken bestuur en sectordirecteuren.

2.7 Continuïteitsparagraaf

De basis van de planning & controlcyclus binnen Resonans vormen de beleidsvoornemens in de strategische notitie, het meerjarenbeleidsplan en de schoolplannen. Vanuit de strategie stellen we de (meerjaren)begroting en de jaarrekening op. Bij het begrotingsproces bekijken we ook de risico's voor de verschillende onderdelen van Resonans en stellen die waar nodig bij.

2.7.1 Intern risicobeheersingssysteem

Per viermaandelijkse periode stellen we managementrapportages op die een combinatie zijn van financiële onderdelen en gerealiseerde doelen.

Ook in deze tertiaal-rapportages komt de stand van zaken rond de risico's binnen Resonans aan de orde.

De afdelingsdirecteuren zijn integraal verantwoordelijk voor hun school of afdeling en daarmee ook voor het beheren van de risico's voor hun school of afdeling. Bij de bespreking van de jaarbegroting met de afdelingsdirecteur komt de inventarisatie van risico's aan bod.

Risico's en beheersmaatregelen

Mochten zich risico's voordoen, dan komen deze naar voren in de viermaandelijkse rapportage vanuit de scholen naar de sectordirecteuren. Naar gelang de grootte van het risico bespreken de sectordirecteuren het betreffende risico met het bestuur, en het bestuur bespreekt het met de interne toezichthouder (RVT). De beheersmaatregelen die op het risico van toepassing zijn, nemen we hierbij in acht en bijstelling volgt. In de verschillende managementverslagen leggen we de acties ter beheersing van het betreffende risico vast.

Financiële continuïteit

Een belangrijke gronddoelstelling van een organisatie is het borgen van financiële continuïteit. Het gaat hierbij om de vraag of de organisatie op korte en langere termijn aan haar financiële verplichtingen kan voldoen. Om aan deze doelstelling te kunnen voldoen, is het noodzakelijk om over voldoende vermogen te beschikken om de aanwezige (financiële) risico's af te dekken.

Een financieel risico is de kans op een gebeurtenis die, wanneer die zich voordoet, een financiële gevolgschade heeft. Deze gevolgschade kan niet uit de reguliere exploitatie worden bekostigd en een beroep op de financiële reserves is noodzakelijk.

Risicoscan

Resonans heeft, onder begeleiding van de Controlgroep, eind 2021, een risicoscan uitgevoerd. In februari 2024 is deze risicoscan opnieuw bekeken en aangepast. Door middel van de uitgevoerde risicoscan heeft Resonans zicht verkregen op de belangrijkste financiële risico's, de (aanwezige) beheersmaatregelen, de werking van de beheersmaatregelen en de netto risico's waarvoor de vorming van een buffervermogen noodzakelijk is. Bij de identificatie van de financiële risico's zijn de criteria onvoorzienbaarheid en onbeheersbaarheid gehanteerd. De volgende risico's zijn hierbij geïdentificeerd en ingeschat naar kans en financiële impact (zie tabel op pagina 41).

Nr.	Omschrijving	Kans	Gevolg min	Gevolg max
1.	Onvoorzienbare en onbeheersbare fluctatie in leerlingenaantallen	50%	€300.000	€500.000
2.	Financiële gevolgen van beëindiging arbeidsrelatie ter voorkoming van een geschil of om een bestaand geschil op te lossen (o.a. arbeidsconflicten).	70%	€300.000	€500.000
3.	Instabiliteit in bekostiging	50%	€500.000	€750.000
4.	Onvolledige indexering van bekostiging.	70%	€500.000	€750.000
5.	Hoger dan begrote kosten voor (ziekte-)vervanging.	70%	€300.000	€500.000
6.	Arbeidsmarktschaarste, hoger dan begrote lasten door het moeilijk kunnen vervullen van vacature-ruimte.	90%	€150.000	€300.000
7.	Financiële gevolgen van kwetsbaarheid ICT beveiliging (cyberrisico's).	30%	€300.000	€500.000
8.	Restrisico's	50%	€300.000	€500.000
9.	Uitvoeringsrisico in de bedrijfsvoering (vaste voet).	100%	€500.000	€750.000

2.7.2 Toelichting op de belangrijkste financiële risico's

Risico 1: Onvoorzienbare en onbeheersbare fluctuatie in leerlingenaantal

Het gaat hierbij om een plotselinge, onvoorzienbare en onbeheersbare leerlingfluctuatie. Dit kan zowel een daling als stijging van leerlingaantallen zijn. Leerlingendaling leidt tot een lagere rijksbekostiging. Daarbij ontstaat een situatie van gedwongen formatiebeperking en lagere dekking voor bestaande materiële lasten. Omdat aanpassingen in de kosten tijd vergen, treedt kostenremanentie op: de baten dalen in een harder tempo dan de lasten, en er is tijd nodig om baten en lasten weer in evenwicht te brengen. Bij een plotselinge leerlingenstijging ontstaat daarentegen een tijdelijk financieringsprobleem, omdat pas een jaar later (personele lumpsum) geld wordt ontvangen voor het gestegen leerlingenaantal. Dit terwijl wij al een schooljaar lessen moeten verzorgen voor het gestegen leerlingenaantal (voorfinanciering).

Op I-2-2023 zien we, voor het eerst in vier jaar, een daling in het aantal leerlingen. Daarnaast zien we

ook dat er nog leerlingen worden aangemeld na de teldatum van I-2-2023. Met een T=0 bekostiging vanuit het bestuur krijgen betreffende scholen te maken met dalende baten tegen gelijkblijvende loonkosten. Ten opzichte van de vorige versie van de risicoscan is dit risico minder geworden. Dit komt vooral doordat de scholen van Resonans nagenoeg vol zitten en een relatief forse stijging van leerlingen daardoor niet mogelijk is. De meerjarenbegroting laat, voor de komende jaren, dan ook nauwelijks stijging of daling van leerlingenaantallen zien.

Risico 2: Financiële gevolgen van beëindiging arbeidsrelatie ter voorkoming van een geschil of om een bestaand geschil op te lossen (o.a. arbeidsconflicten).

Er ontstaat een situatie waarbij de werkgever besluit dat de arbeidsovereenkomst tussen werkgever en werknemer niet meer voortgezet kan worden en dus beëindigd moet worden. Meestal ter voorkoming van een geschil of om een bestaand geschil op te lossen. De mate waarin sprake is van een geschil tussen werknemer of werkgever bepaalt vaak de omvang van de kosten die de werkgever moet

maken om de arbeidsovereenkomst te beëindigen. Soms kan de arbeidsovereenkomst via een vaststellingsovereenkomst beëindigd worden en soms vindt ontbinding via de rechter plaats. Beëindiging van de arbeidsovereenkomst leidt tot (mogelijk) de volgende kosten:

- ontslagvergoeding
- eventuele vrijstelling van werk tot ontslagdatum
- vervangingskosten
- outplacementkosten
- kosten van juridische bijstand
- uitkeringskosten na de beëindiging van de arbeidsovereenkomst

Ten opzichte van de risicoscan 2021 is de kans op dit risico gestegen van 50% naar 70%. Op basis van ervaring en de huidige inzichten acht Resonans deze vergrote kans aannemelijk.

Risico 3: Instabiliteit in bekostiging

Vermogensbeslag als gevolg van instabiliteit in bekostiging ontstaat doordat het ministerie van OCW veranderingen in de systematiek van bekostiging doorvoert en/of daarbij gehanteerde parameters.

Mogelijke oorzaken van de risicogebeurtenissen zijn:

- bezuinigingen van de overheid (niet tijdig aangekondigd);
- aangepaste regelgeving van het ministerie van OCW (Passend onderwijs).

De afgelopen jaren is veel extra bekostiging ontvangen. De basis- en ondersteuningsbekostiging is flink gestegen. Onder andere als gevolg van hogere loonkosten door het dichten van de loonkloof tussen PO en VO, en er zijn veel incidentele subsidies verstrekt. Veel extra middelen, maar incidenteel, en niet structureel.

Risico 4: Onvoldoende indexatie van bekostiging

De belangrijkste oorzaken voor benodigd vermogensbeslag als gevolg van onvolledigheid van indexatie van bekostiging zijn:

- dat de bekostiging niet of onvoldoende meegroeit met ontwikkeling van werkgeverskosten en cao-afspraken;
- lasten die voortvloeien uit nieuwe regelgeving (arbo/milieu) worden niet gecompenseerd;
- de stijging van materiële kosten die niet wordt gedekt door extra toekenning van middelen door de overheid.

Op 1 januari 2023 heeft het primair onderwijs (waaronder (v)so) te maken met een nieuwe vorm van bekostiging. Hierbij is de splitsing tussen personele en materiële bekostiging weggefallen. Per 1 januari 2023 ontvangen de besturen één bedrag per leerling. De materiële bekostiging is, in de afgelopen jaren, niet toereikend geweest. Dat betekent dat een deel van de materiële lasten werd bekostigd uit het personele deel. De stijging van de materiële lasten in 2022 en 2023 en het achterblijven van indexering op materiële lasten, heeft dit gat nog groter gemaakt. Door de huidige situatie van hogere inflatie is de omvang van niet (volledig) gedekte extra lasten groter dan in het verleden. Denk hierbij aan de fluctuatie van de energielasten en de stijging van bouw- en onderhoudslasten.

Risico 5: Hoger dan begrote kosten voor (ziekte-)vervang

Resonans is eigen risicodragers voor de kosten van ziektevervang. In de begroting gaan we uit van het percentage dat zou moeten worden betaald bij aansluiting bij het vervangingsfonds. Het risico bestaat dat de kosten van vervanging van ziekteverlof in enig jaar hoger uitvallen dan begroot, waarbij het meerdere dus kan leiden tot het noodzakelijkerwijs aanspreken van vermogen.

In algemene zin kunnen de volgende oorzaken leiden tot hoger dan begrote kosten voor ziektevervang:

- Een griepedemie. Het verzuim vertoont dan tijdelijk een sterke piek. Dit verzuim is nauwelijks te beïnvloeden door de werkgever (denk ook aan Covid-19 pandemie).
- Onvrede van werknemers met hun werk of inkomen.
- Arbo-klachten als slechte luchtkwaliteit en slecht licht. Dit kan leiden tot een reeks van vage klachten en verzuim. In een prettige werkomgeving komt minder verzuim voor.
- Een te hoge (ervaren) werkdruk.
- Door de huidige krapte op de arbeidsmarkt is er minder 'selectie aan de poort', wat kan leiden tot een hoger ziekteverzuimrisico.
- Ontwikkelingen als verschuiving van AOW-gerechtigde leeftijd en versobering van pensioenen, waardoor medewerkers hun perspectief zien verslechteren.
- Qua problematiek verzwarende van een deel van de leerlingpopulatie.

Het gemiddelde ziektepercentage over 2023 van Resonans was 9,73% (bron: RAET). Een groot deel van dit percentage betreft langdurig zieken. Dat betekent hogere lasten aan vervanging en een risico op definitieve uitval.

Risico 6: Arbeidsmarktschaarste, hoger dan begrote lasten door het moeilijk kunnen vervullen van vacatureruimte

Het (dreigend) lerarentekort vormt (ook) in de speciaal/primair onderwijssector een landelijk probleem.

De omvang van het verwachte tekort verschilt per regio. Ook Resonans verwacht de komende jaren geconfronteerd te worden met het lerarentekort.

Het hiermee samenhangend financieel risico kan onderverdeeld worden in de volgende deelrisico's:

- Dure inhuur van uitzendorganisaties.
- Duurder dan begrote aanstellingen van medewerkers, omdat gegeven de arbeidsmarkt medewerkers een stevigere onderhandelingspositie hebben.
- Extra kosten voor startende docenten, omdat deze meer begeleiding nodig hebben (hoog verloop van medewerkers).

Ook voor Resonans wordt de schaarste op de arbeidsmarkt steeds meer merkbaar. Vacatures blijven langer onvervuld met alle gevolgen van dien. De gevolgschade-klasse is verhoogd. Deze stijging is ingegeven door recente ervaringen en verwachtingen rond de ontwikkeling van de arbeidsmarkt en het (natuurlijke) verloop binnen Resonans in de toekomst.

Risico 7: Financiële gevolgen van kwetsbaarheid ICT beveiliging (cyberrisico's)

De toenemende inzet en afhankelijkheid van ICT in het onderwijs maakt duidelijk dat (publieke) organisaties steeds gevoeliger worden voor cyberaanvallen.

Gebeurtenissen in het recente verleden maken duidelijk dat dit kan leiden tot forse schade. Hierbij valt te denken aan 'losgeld', maar ook aan de kosten die samenhangen met analyse en herstel van systemen en kosten die samenhangen met het stagneren van de bedrijfsprocessen. Ondanks aandacht voor beveiliging van systemen, is een hack niet altijd te voorkomen. Dit risico is (nu) als een hoofd risico in het profiel opgenomen. In het vorige rapport nog als onderdeel van de restrisico's. Gezien het aantal meldingen van grote bedragen in de afgelopen periode, wordt dit ook voor Resonans steeds belangrijker.

Risico 8: Restrisico's

Restrisico's zijn alle risico's die niet hoog genoeg zijn voor een individueel risicoprocentage, maar cumulatief wel een buffer rechtvaardigen. Restrisico's kunnen zich zowel aan de batenkant als aan de lastenkant openbaren. Het gaat hierbij om onvoorzienbare en onbeheersbare daling van baten of onvoorzienbare en onbeheersbare stijging van lasten. Een ander type risico in deze categorie is de waardering van balansposten in de activa en passiva. Wanneer de boekhoudkundige waarde niet aansluit bij de werkelijke waarde ontstaat een risico op een neerwaartse bijstelling van het eigen vermogen c.q. het netto werkkapitaal.

Risico 9: Uitvoeringsrisico in de bedrijfsvoering (vaste voet)

Verder bestaan ook algemene bedrijfsrisico's, die met name samenhangen met de bedrijfsvoering. Als zodanig zijn te noemen:

- verkeerde aannames in de begroting;
- het niet tijdig anticiperen op wijzigingen in de inkomsten;
- weglekken van geld door fraude/fouten etc.;
- het niet/te laat bijsturen bij begrotingsoverschrijdingen;
- het niet tijdig realiseren van (evt.) geplande bezuinigingsdoelstellingen;
- het ontbreken van tijdige, volledige en betrouwbare stuurinformatie.

Een vaste voet in het risicoprofiel is (onder andere) bedoeld om dit type risico's af te dekken. Vooral wanneer de financiële functie onvoldoende verankerd is binnen de organisatie, ontstaat een mogelijkheid tot ontsporing als gevolg van uitvoeringsrisico's in de bedrijfsvoering.

Via een risicosimulatie is bepaald dat op basis van de huidige omgevingsfactoren en de huidige gehanteerde begrotingsuitgangspunten, met een gewenste zekerheid van 90%, een buffervermogen van € 3.471.000 (8,9% van de jaarbaten, niveau 2022) toereikend is om het financiële risicoprofiel van Stichting Resonans af te dekken.

Tijdens de eerder uitgevoerde risicoscan (2021) was dit buffervermogen bepaald op € 3.273.000.

Een verhoging van € 198.000.

2.7.3 Risico's en risicobeheersing rondom ICT

Informatiebeveiliging en privacy

In 2023 zijn meerdere projecten gestart en uitgevoerd rondom Informatiebeveiliging en privacy (IBP). Bij deze projecten wordt de functionaris gegevensbescherming regelmatig bijgepraat over de stand van zaken.

Informatiebijeenkomsten

Aangezien datalekken vaak ontstaan vanuit menselijk handelen, hebben we dit jaar ingezet op een nieuwe informatiebijeenkomst voor alle medewerkers. Alle locaties zijn bezocht. Medewerkers zijn onder begeleiding van instructeurs vanuit Privacy op School virtueel door een school gegaan om te kijken wat ze tegenkomen in relatie tot de AVG. Daarnaast was er de mogelijkheid om eigen vragen te stellen. Opbrengst vanuit deze informatiebijeenkomst is dat medewerkers merkbaar in een actiestand zijn gezet en zich van veel zaken weer bewust zijn geworden. Daarnaast is naar voren gekomen dat de beschikbare informatie rondom AVG (beleid, handboek, handreikingen etc.) niet goed vindbaar was. Ook is niet altijd duidelijk waar persoonlijke informatie van leerlingen of medewerkers moet worden opgeslagen en wie daar dan toegang toe moet hebben.

Verwerkersovereenkomsten

Gebleken is dat de verwerkersovereenkomsten bij Resonans niet op orde waren. Er ontbraken veel verwerkersovereenkomsten en er waren verwerkersovereenkomsten die ondertekend waren door een niet bevoegd persoon (bijvoorbeeld door de afdelingsdirecteur). Begin schooljaar '22 hebben we een inhaalslag gemaakt met het tekenen van verwerkersovereenkomsten. We hebben de partijen inzichtelijk gemaakt waar een verwerkersovereenkomst mee afgesloten moest worden en hebben, indien niet aanwezig, de ondertekening afgerond. Dit project is afgerond in Q2 2023. Het vraagt wel dat alle medewerkers zich ervan bewust zijn dat deze overeenkomst moet worden afgesloten bij het in gebruik nemen van nieuwe software die gebruikmaakt van persoonlijke informatie.

DPIA ParnasSys

De DPIA (data protection impact assessment) voor ParnasSys is uitgevoerd met een aantal inhoudelijk betrokkenen. Hieruit zijn actiepunten gekomen die opgepakt moeten worden door Resonans. Hier hebben we een start mee gemaakt, die we in 2024 vervolgen.

DPIA Google

Uit de DPIA Google, die we in het verslagjaar deden, kwam een lijst met adviezen/maatregelen voort die we door moeten voeren. Dit is nog niet op alle vlakken gedaan, omdat het de functionaliteit op dit moment teveel beperkt. Er lopen nu enkele pilots voor alternatieve maatregelen. Daar zijn tot op heden nog geen negatieve reacties op gekomen. Die gaan we dus in 2024 op alle omgevingen doorzetten.

De stappen die Google zelf heeft gezet en het feit dat het gebruik van Chromebooks wordt uitgefaseerd, zorgt ervoor dat we niet zo spoedig mogelijk moeten stoppen met het gebruik van een Google account. Eind 2023 zijn de nieuwe overeenkomst en set aan maatregelen die waren gepubliceerd doorgevoerd om de toegang voor de leerlingen tot bepaalde gekoppelde diensten/applicaties te kunnen garanderen.

DPIA cameratoezicht

De DPIA cameratoezicht is opgestart. We hebben in kaart gebracht welke locaties gebruikmaken van cameratoezicht. Begin 2024 ontvangen wij de ingevulde DPIA, die kan worden goedgekeurd door bestuur en ter kennisgeving naar de GMR kan.

Beveiligd mailen – Zivver

In 2023 is een start gemaakt met het project beveiligd mailen. Na een inventarisatie bij de afdelingen om de behoefte naar en kennis/ervaring met beveiligd mailen te peilen, is er een eenvoudig programma van eisen gemaakt. Onder andere vanwege de intensieve samenwerking met Basalt – zelf Zivver-gebruiker – is er voor Zivver gekozen. Deze tool maakt het namelijk mogelijk om eenvoudiger, en daarmee veiliger, met andere Zivver-gebruikers beveiligd berichten uit te wisselen. Daarnaast hadden diverse gebruikers op de afdelingen al enige (positieve) ervaring met Zivver. Q1 van 2024 maken we een start met de implementatie en vóór de zomervakantie 2024 heeft iedere medewerker van Resonans de mogelijkheid om beveiligd te mailen via Zivver.

Internetverbindingen: Veilig Internet (VI) van SIVON

Resonans heeft ervoor gekozen om de huidige internetverbindingen van de scholen te migreren van commerciële partijen zoals Ziggo en KPN, naar de dienst Veilig Internet van SIVON.

SIVON en Kennisnet hebben de opdracht gekregen, in het kader van het programma Digitaal Veilig Onderwijs,

aan iedere school in het funderend onderwijs een veilige internetverbinding te bieden. Dit heeft geleid tot de bouw van een infrastructuur die het mogelijk maakt om iedere school (bestuur) een zeer geavanceerde firewall te bieden. De infrastructuur is opgebouwd in het Nationaal Diensten Centrum (NDC). Deze (virtuele) firewall is voorzien van alle mogelijke beveiligingsopties die met subsidie van het ministerie van OCW praktisch gratis zijn. Daarnaast heeft SIVON met enkele internetproviders scherpe afspraken gemaakt voor de verbinding van de schoollocatie naar het NDC. Hierdoor krijgen de scholen een verbinding die voldoende capaciteit heeft voor de behoefte van de school met een veel betere service level agreement (SLA) dan ze anders voor elkaar hadden gekregen.

De overstap van alle Resonans-scholen op deze Veilige Internetdienst zorgt ervoor dat ze allemaal zonder beperking gebruik kunnen maken van een veilige en gestandaardiseerde verbinding.

In 2023 zijn de scholen gemigreerd die niet deelnemen aan een lokaal (privaat) glasvezelnetwerk. De overige locaties die deelnemen aan GlasLokaal in Den Haag, DDS (SLIB) in Leiden of Breedband Delft, zullen de in de loop van 2024 overgaan. Deze locaties hebben een langere doorlooptijd van het project, omdat zij afhankelijk zijn van centrale ontsluiting van Veilig Internet binnen het glasvezelnetwerk. Die projecten nemen meer tijd in beslag dan de (reguliere) enkelvoudige verbindingen.

Security Review (Office 365)

In april 2023 heeft SCCT (een Cloud Managed Service Provider) in opdracht van Resonans een security review (audit) uitgevoerd op onze Office 365-omgeving. Hun bevindingen hebben zij gecategoriseerd in een viertal domeinen:

1. identiteiten
2. applicaties
3. apparaten
4. gegevens

Zij hebben per bevinding het risico, de impact en prioriteit beschreven. Kort na oplevering van de rapportage zijn de urgente en eenvoudig te mitigeren risico's aangepakt.

Vrijwel tegelijkertijd heeft de Leo Kanner Onderwijsgroep (LKO) eenzelfde soort audit laten uitvoeren. De bevindingen bij Resonans en LKO maken duidelijk dat er bij ons huidige externe IT-beheer te weinig aandacht is voor het goed beveiligen en volgen van de ontwikkelingen in Office 365.

Nieuwe functionaliteiten

Microsoft ontwikkelt in hoog tempo nieuwe functionaliteiten en beveiligingsmogelijkheden. Wij hebben ervaren dat met deze nieuwe mogelijkheden vrijwel niets wordt gedaan door onze externe IT-beheerder. Dat geldt niet alleen voor de complexe zaken, maar ook voor het laaghangende fruit.

Sinds de opgeleverde rapportages is de samenwerking op IT-gebied tussen Resonans en LKO geïntensiveerd. We trekken samen op om de gesprekken met onze externe IT-beheerder te voeren met als doel de beveiliging hoger op hun agenda te krijgen en een betere dienstverlening af te dwingen.

Managed Security

Parallel zijn Resonans en LKO met diverse nieuwe partijen in gesprek gegaan om hun aanbod op het gebied van Managed Security (van Office 365) scherp te krijgen. Het doel is een mogelijke overstap naar een derde partij voor beveiliging en beheer van Office 365, als de huidige externe IT-beheerder te kort blijft schieten.

De planning is om in het eerste kwartaal van 2024 hierin vervolgstappen te gaan zetten.

Multifactor authenticatie

Alle locaties zijn over op MFA voor Office 365. Dit is door goede communicatie soepel verlopen.

3

Verantwoording financiën

Resonans verantwoordt in dit hoofdstuk de financiële staat van het bestuur. De eerste paragraaf gaat in op ontwikkelingen in meerjarig perspectief, daarna volgen de staat van baten en lasten en de balans in meerjarig perspectief. In de laatste paragraaf komt de financiële positie van het bestuur aan bod.

3.1. Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

Leerlingen

Sinds 1 oktober 2017 stijgt binnen Resonans het aantal leerlingen. Per 1 februari 2023 zien we, na jaren van groei, een lichte daling van het aantal leerlingen. Door de forse stijgingen van de afgelopen jaren lopen een aantal locaties op tegen capaciteitsproblemen. Bij de nieuwbouw- en/of renovatieprojecten van de komende jaren houden we rekening met de ontwikkeling van het aantal leerlingen. We voorzien in de huidige meerjarenbegroting een stabiel aantal leerlingen.

Leerlingen					
	Vorig jaar 01-02-2022	Verslagjaar 01-02-2023	Definitief 01-02-2024	Prognose 01-02-2025	Prognose 01-02-2026
Aantal leerlingen 000Q Korte Vlietschool	255	251	254	252	252
Aantal leerlingen 02YJ M. Maeterlinckschool	164	166	161	164	164
Aantal leerlingen 03HW De Witte Vogel	128	128	128	131	131
Aantal leerlingen 14MY De Duinpieper	216	207	211	210	212
Aantal leerlingen 15KH De Keerkring	177	180	177	182	185
Aantal leerlingen 19UQ De Thermiek	303	287	298	288	285
Aantal leerlingen 41805 Resonans	1243	1219	1229	1227	1229

Figuur 16. Aantal leerlingen in meerjarig perspectief.

Medewerkers

De ontwikkeling van het aantal fte medewerkers hangt samen met de ontwikkeling van het aantal leerlingen. Bij de grote stijging van het leerlingenaantal in de afgelopen vier jaar, is het aantal fte meegestegen. Ook de komende jaren gaat het aantal fte mee met de te verwachte ontwikkeling van het aantal leerlingen. In de afgelopen jaren heeft de groei van het aantal leerlingen vooral gezorgd voor vollere bestaande groepen. Daardoor is minimaal nieuw personeel aangenomen, maar de werkdruk bij het bestaande personeel is toegenomen. De scholen worden voller, zonder uitbereiding van de locaties.

Een belangrijk aandachtspunt voor de komende jaren is het dreigende lerarentekort. Een grote groep leraren gaat de komende jaren met pensioen en de instroom van de pabo's daalt. De krapte op de arbeidsmarkt en pensionering van deskundige medewerkers kan leiden tot kwaliteitsverlies. Het bestuur werkt aan mogelijkheden om het onderwijs op een andere wijze te organiseren, waardoor de krapte op de arbeidsmarkt kan worden opgevangen. Daarnaast investeert het bestuur veel geld in scholing van bestaande en nieuwe medewerkers. Een zorg blijft, door het toenemen van de werkdruk, de toename van het aantal langdurig zieken.

Medewerkers					
Aantal FTE	Vorig jaar 2022	Verslagjaar 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026
Bestuur / management	17,39	19,28	20,25	20,13	20,01
Onderwijzend personeel	136,73	141,93	146,86	145,50	145,06
Onderwijs ondersteunend personeel	263,73	259,72	258,49	257,88	257,85
Totalen 41805 Resonans	417,85	420,93	425,60	423,51	422,92

Figuur 17. Aantal medewerkers in meerjarig perspectief.

3.2 Staat van baten en lasten

In de realisatie van 2023 zijn de baten fors hoger dan in de begroting van dat jaar. De belangrijkste reden hiervoor is de compensatie in de bekostiging voor de forse loonsverhoging in de cao 2023-2024.

Voor 2023 zien we een positief resultaat, evenals de twee jaar daarvoor. Een belangrijk risico is het lerarentekort. Voor de komende jaren is extra personeel nodig om de uitstroom van personeel dat met pensioen gaat op te vangen. Mogelijk gaat dit zorgen voor extra personele lasten, waardoor de resultaten zullen dalen.

De extra middelen NPO (Nationaal Programma Onderwijs) voor de schooljaren 2021-2022 en 2022-2023 zijn half 2023 gestopt. Wel is er nog een flinke bestemmingsreserve NPO beschikbaar. Het gevolg van het tekort op de arbeidsmarkt is dat er minder personeel wordt aangenomen dan begroot. Daarnaast zien we ook dat er meer fte wordt begroot dan nodig. Dit om het ziekteverzuim op te kunnen vangen met eigen mensen. Voor de komende jaren houden we rekening met de stijging van de lasten, met name in de energielasten en de huisvesting. De aanpassing van de voorziening groot onderhoud heeft tot gevolg dat de dotaties voor de betreffende scholen ook hoger worden. Daardoor ontstaat minder financiële ruimte voor andere zaken.

Staat van baten en lasten							Verskil	Verskil
	Vorig jaar 31-12-2022	Begroting verslagjaar 31-12-2023	Realisatie verslagjaar 31-12-2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	verslagjaar t.o.v. begroting	verslagjaar t.o.v. vorig jaar
BATEN								
Rijksbijdragen	€ 37.976.841	€ 39.795.000	€ 42.099.168	€ 41.985.700	€ 41.681.400	€ 41.570.900	€ 2.304.168	€ 4.122.327
Overige overheidsbijdragen en subsidies	€ 125.838	€ 164.500	€ 177.616	€ 85.000	€ 265.000	€ 85.000	€ 13.116	€ 51.778
Overige baten	€ 753.907	€ 678.000	€ 902.869	€ 859.800	€ 471.900	€ 482.000	€ 224.869	€ 148.962
TOTAAL BATEN	€ 38.856.586	€ 40.637.500	€ 43.179.653	€ 42.930.500	€ 42.418.300	€ 42.137.900	€ 2.542.153	€ 4.323.067
LASTEN								
Personeelslasten	€ 32.563.441	€ 34.989.900	€ 35.426.960	€ 37.559.100	€ 37.351.000	€ 37.388.900	€ 437.060	€ 2.863.519
Afschrijvingen	€ 660.542	€ 914.900	€ 823.407	€ 795.200	€ 922.200	€ 998.500	-€ 91.493	€ 162.865
Huisvestingslasten	€ 1.672.358	€ 1.842.600	€ 2.306.145	€ 1.954.600	€ 1.893.400	€ 1.867.900	€ 463.545	€ 663.787
Overige lasten	€ 1.852.085	€ 2.454.900	€ 2.405.097	€ 2.992.800	€ 2.740.900	€ 2.788.700	-€ 49.803	€ 553.012
TOTAAL LASTEN	€ 36.748.426	€ 40.202.300	€ 40.961.609	€ 43.301.700	€ 42.907.500	€ 43.044.000	€ 759.309	€ 4.213.183
SALDO								
Saldo baten en lasten	€ 2.108.160	€ 435.200	€ 2.218.044	-€ 371.200	-€ 489.200	-€ 906.100	€ 1.782.844	€ 109.984
Financiële baten	€ 58.374	€ 0	€ 570.866	€ 400.000	€ 350.000	€ 300.000	€ 570.866	€ 512.492
Financiële lasten	€ 4.906	€ 5.200	€ 5.568	€ 5.300	€ 5.200	€ 5.200	€ 368	€ 662
Saldo financiële baten en lasten	€ 53.468	-€ 5.200	€ 565.298	€ 394.700	€ 344.800	€ 294.800	€ 570.498	€ 511.830
Saldo buitengewone baten en lasten	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
TOTAAL RESULTAAT	€ 2.161.628	€ 430.000	€ 2.783.342	€ 23.500	-€ 144.400	-€ 611.300	€ 2.353.342	€ 621.714

Figuur I8. Staat van baten en lasten in meerjarig perspectief.

3.3 Balans in meerjarig perspectief

We zien een forse toename in de materiële vaste activa. Deze stijging heeft te maken met de vele investeringen voor de komende jaren. Veel investeringen gaan samen met de nieuwbouw- en renovatieplannen van Resonans. Daardoor zal naar verwachting het eigen vermogen afnemen, evenals de liquide middelen.

Eigen vermogen

Binnen het eigen vermogen zijn, sinds 31 december 2022, grotere mutaties in de bestemmingsreserves opgenomen, met name in de personele en huisvestingsbestemmingen. In de loop van de jaren zullen deze reserves weer afnemen door realisatie van

renovatie en nieuwbouw, en mogelijk door toename van personele lasten.

Bestemmingsreserves

Binnen de bestemmingsreserves is een snelle afbouw van de reserve NPO wenselijk.

In 2023 is de post voorzieningen fors gestegen en die zal ook de komende jaren blijven stijgen. Begin 2024 zijn de meerjaren onderhoudsplanningen geactualiseerd. Gezien de maatregelen van OCW naar aanleiding van het rapport rond de voorziening groot onderhoud, hebben we in 2023 deze voorziening aangepast. De voorziening groot onderhoud blijft de komende jaren stijgen.

Gezien de hoge verzuimcijfers van Resonans, zal mogelijk ook de voorziening langdurig zieken stijgen.

De afname van het eigen vermogen, voor de komende jaren, is nog niet zorgelijk en past in de wens van Resonans het bovenmatig eigen vermogen te verlagen, door te investeren in personeel en huisvesting.

Balans in meerjarig perspectief					
	Realisatie vorig jaar 2022	Realisatie verslagjaar 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026
ACTIVA					
VASTE ACTIVA					
Materiële vaste activa	€ 3.397.510	€ 4.943.054	€ 6.462.149	€ 7.291.817	€ 7.862.876
Financiële vaste activa	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Totaal vaste activa	€ 3.397.510	€ 4.943.054	€ 6.462.149	€ 7.291.817	€ 7.862.876
VLOTTENDE ACTIVA					
Vorderingen	€ 662.958	€ 1.592.323	€ 1.127.641	€ 1.127.641	€ 1.127.641
Liquide middelen	€ 17.303.273	€ 17.610.826	€ 15.874.454	€ 14.194.926	€ 12.602.567
Totaal vlottende activa	€ 17.966.231	€ 19.203.149	€ 17.002.095	€ 15.322.567	€ 13.730.208
TOTAAL ACTIVA	€ 21.363.741	€ 24.146.203	€ 23.464.244	€ 22.614.384	€ 21.593.084
PASSIVA					
EIGEN VERMOGEN					
Algemene reserve	€ 7.743.507	€ 7.966.877	€ 7.990.377	€ 7.845.977	€ 7.234.677
Bestemmingsreserves	€ 4.740.696	€ 4.063.421	€ 3.463.421	€ 2.863.421	€ 2.463.421
Overige reserves en fondsen	€ 208.472	€ 190.919	€ 95.460	€ 0	€ 0
Totaal eigen vermogen	€ 12.692.675	€ 12.221.217	€ 11.549.258	€ 10.709.398	€ 9.698.098
VOORZIENINGEN	€ 3.105.176	€ 6.069.920	€ 6.369.920	€ 6.669.920	€ 6.969.920
LANGLOPENDE SCHULDEN	€ 83.545	€ 184.515	€ 174.515	€ 164.515	€ 154.515
KORTLOPENDE SCHULDEN	€ 5.482.345	€ 5.670.551	€ 5.370.551	€ 5.070.551	€ 4.770.551
TOTAAL PASSIVA	€ 21.363.741	€ 24.146.203	€ 23.464.244	€ 22.614.384	€ 21.593.084

Figuur 19. Balans in meerjarig perspectief.

Mogelijk bovenmatig eigen vermogen

Voor het berekenen van het mogelijk bovenmatig eigen vermogen hanteert de Inspectie van het onderwijs een rekentool. Publiek onderwijsgeld moet optimaal aan onderwijs worden besteed en niet onnodig in reserves gaan zitten. Als we kijken naar de forse positieve resultaten van de afgelopen drie jaar, dan is het eigen vermogen ook fors gestegen. Dit is het gevolg van de forse (incidentele) bekostiging die de afgelopen jaren is ontvangen.

Risicoscan

Op basis van de jaarcijfers 2022 heeft Resonans, onder begeleiding van de Controlgroep, opnieuw een risicoscan uitgevoerd. Door middel van de uitgevoerde risicoscan heeft Resonans zicht

gekregen op de belangrijkste financiële risico's, de (aanwezige) beheersmaatregelen, de werking van de beheersmaatregelen en de netto risico's waarvoor de vorming van een buffervermogen noodzakelijk is. Het nieuwe (update vanuit 2020) rapport laat een stijging van de financiële risico's zien. Bepaalde risico's zijn naar beneden bijgesteld, sommige naar boven. Een grote wijziging is het cyberrisico. Dat wordt nu als zelfstandig risico meegenomen en valt niet meer onder de restrisico's. Resonans geeft hiermee aan dat de kans op cyberaanvallen en de consequenties daarvan belangrijker worden.

Buffervermogen

In de berekening rond mogelijk bovenmatig eigen vermogen van de Inspectie van het Onderwijs, wordt

uitgegaan van twee componenten: de financiering van de activa en het opvangen van risico's. Als we de laatste component, het opvangen van risico's, vervangen door het gewenste bedrag dat afkomstig is uit de berekening van het buffervermogen van de Controlgroep, dan zien we het mogelijk bovenmatig eigen vermogen, in de komende jaren, slinken. Reden hiervoor is de stijging van de boekwaarde van de materiele vaste activa (investeringen in gebouwen en inventaris) en het hogere bedrag aan opvangen van risico's (financieel risicoprofiel). We zien in 2025 dat er geen sprake meer is van bovenmatig eigen vermogen. Belangrijke ontwikkeling is hierin de forse ophoging van de voorziening groot onderhoud, ten koste van het eigen vermogen.

Buffervermogen versus eigen vermogen

	Realisatie vorig jaar 31-12-2022	Realisatie verslagjaar 31-12-2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026
Beschikbaar publiek eigen vermogen per 31-12	€ 12.484.203	€ 12.030.298	€ 11.453.798	€ 10.709.398	€ 9.698.098
Beschikbaar privaat eigen vermogen per 31-12	€ 208.472	€ 190.919	€ 95.460	€ 0	€ 0
Beschikbaar eigen vermogen per 31-12	€ 12.692.675	€ 12.221.217	€ 11.549.258	€ 10.709.398	€ 9.698.098
Benodigd vermogen op basis van risicoprofiel	€ 3.273.000	€ 3.273.000	€ 3.471.000	€ 3.471.000	€ 3.471.000
Verschil tussen beschikbaar en benodigd	€ 9.419.675	€ 8.948.217	€ 8.078.258	€ 7.238.398	€ 6.227.098
Beschikbaar weerstandsvermogen (% van baten)	32,7%	28,3%	26,9%	25,2%	23,0%
Beschikbaar publiek weerstandsvermogen (%)	32,1%	27,9%	26,7%	25,2%	23,0%
Benodigd buffervermogen (% van baten)	8,4%	7,6%	8,1%	8,2%	8,2%
Ratio beschikbaar versus benodigd vermogen	3,9	3,7	3,3	3,1	2,8

Berekening normatief publiek eigen vermogen

	Realisatie vorig jaar 31-12-2022	Realisatie verslagjaar 31-12-2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026
Volgens Stichting Resonans					
0,5 x aanschafwaarde gebouwen x 1,27	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Boekwaarde resterende materiele vaste activa	€ 3.397.510	€ 4.943.054	€ 6.462.149	€ 7.291.817	€ 7.862.876
Baten x omvangafhankelijke rekenfactor	€ 3.273.000	€ 3.273.000	€ 3.471.000	€ 3.471.000	€ 3.471.000
Normatief publiek ev per 31-12 (€)	€ 6.670.510	€ 8.216.054	€ 9.933.149	€ 10.762.817	€ 11.333.876
Normatief publiek ev per 31-12 (% van baten)	17,2%	20,2%	23,0%	25,1%	26,7%

Berekening mogelijk bovenmatig eigen vermogen

	Realisatie vorig jaar 31-12-2022	Realisatie verslagjaar 31-12-2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026
Volgens Stichting Resonans					
Gecorrigeerde berekening normatief publiek ev	€ 6.670.510	€ 8.216.054	€ 9.933.149	€ 10.762.817	€ 11.333.876
Totaal benodigd vermogen	€ 6.670.510	€ 8.216.054	€ 9.933.149	€ 10.762.817	€ 11.333.876
Totaal publiek eigen vermogen	€ 12.484.203	€ 12.030.298	€ 11.453.798	€ 10.709.398	€ 9.698.098
Mogelijk bovenmatig eigen vermogen	€ 5.813.693	€ 3.814.244	€ 1.520.649	-€ 53.419	-€ 1.635.778

Figuur 20. Berekeningen eigen vermogen.

3.4 Financiële positie

Kengetallen Resonans

De kengetallen van Resonans zullen de komende jaren dalen. Toch blijven deze nog ver boven de normwaarden van de Inspectie van het Onderwijs en van Resonans.

Kengetallen

Kengetal	Realisatie vorig jaar 31-12-2022	Realisatie verslagjaar 31-12-2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Signalering
Solvabiliteit 2	0,74	0,76	0,76	0,77	0,77	Ondergrens: <0,30
Weerstandsvermogen	32,7%	28,3%	26,9%	25,2%	23,0%	Ondergrens: < 5%
Liquiditeit	3,28	3,39	3,17	3,02	2,88	Ondergrens: <0,75
Rentabiliteit	5,56%	6,46%	0,05%	-0,34%	-1,45%	Bovengrens RSO: >3%
Ratio eigen vermogen	2,34	1,69	1,33	1,14	0,97	Bovengrens: 1,00
Absolute omvang liquide middelen	€ 17.303.273	€ 17.610.826	€ 15.874.454	€ 14.194.926	€ 12.602.567	Ondergrens: < € 100.000

Verhouding personele t.o.v. materiele lasten	2022		2023	
Personele lasten	€ 32.563.441	88,6%	€ 35.426.960	86,5%
Materiele lasten	€ 4.184.985	11,4%	€ 5.534.649	13,5%
Totale lasten	€ 36.748.426	100,0%	€ 40.961.609	100,0%

De toename van de materiële lasten heeft onder andere betrekking op het ophogen van de dotaties groot onderhoud als gevolg van de aanpassing van de MJOP's en de wijziging in de administratieve verwerking van groot onderhoud.

4

Verslag intern toezicht Resonans

Het verslagjaar stond vooral in het teken van kwaliteit. In goed overleg met het college van bestuur en de kwaliteitsmedewerker volgden wij de kwaliteit van het onderwijs in zijn algemeenheid en de voortgang op het plan van aanpak naar aanleiding van het inspectiebezoek. De resultaten zijn positief, met een mooie voldoende als gevolg. De raad van toezicht hield ook een zelfevaluatie. Een korte terugblik op 2023.

4.1 Samenstelling raad van toezicht

De RvT is lid van de VTOI-NVTK. Deze vereniging heeft tot doel het bevorderen van deskundigheid op het gebied van besturen en toezicht houden.

Naam	Rol	Nevenfunctie Betaald/onbetaald
Sacha v.d. Graaf	Lid (aandachtsgebied onderwijs)	Directeur VO bij Bestuur Openbaar Onderwijs
Joanne Klumpers	Lid (aandachtsgebied onderwijs)	Organisatieadviseur Pesant (betaald)
Willem Groot	Voorzitter	Organisatieadviseur bij Groot Management BV (betaald)
Franc van Erck	Lid tot 1-8-2023 (aandachtsgebied financiën)	Directeur Concern Control bij Landstede Groep (betaald)
Marcella Vantoll	Lid tot 1-8-2023 (aandachtsgebied HR)	Interim-manager bij gemeente Rotterdam (betaald) Lid RvT Stichting Condor (onbetaald)
Mette Alexander	Lid per 1-8-2023 (aandachtsgebied financiën)	Business Controller bij mboRijnland (betaald)
Tineke Vellekoop	Lid per 1-8-2023 (aandachtsgebied HR)	Manager Bedrijfsvoering bij Educto BV (betaald)

Vergoedingsregeling

De vergoeding voor de leden van de raad van toezicht is in 2023 vastgesteld op € 2.825,00 voor de voorzitter en € 1.900,00 voor de leden. De bezoldiging van de leden van de RvT is vastgesteld op het niveau van de door de fiscus vastgestelde vrijwilligersbijdrage.

Toewijzing accountant

De verbintenis met accountantskantoor van Ree is gecontinueerd.

Principes raad van toezicht

De raad van toezicht voert haar werkzaamheden uit volgens de principes: verantwoordelijkheid, professionaliteit, integriteit en openheid. Deze principes vormen de basis voor de wijze waarop de raad verschillende belangen afweegt bij het ondersteunen van het college van bestuur. Binnen deze principes meldt de raad dat hij zijn toezichthoudende

taak in 2023 naar behoren heeft kunnen uitvoeren. Daarnaast is de raad van toezicht als werkgever opgetreden naar de bestuurders en heeft met de bestuurders afspraken gemaakt over structurele voortgangs- en functioneringsgesprekken gedurende de beleidsperiode.

Openheid en integriteit

De raad van toezicht evalueert ieder jaar het eigen functioneren. Eens in de drie jaar gebeurt dit onder leiding van een externe deskundige. De raad van toezicht functioneert volgens de 'Code Goed Bestuur' en onderstreept het belang van openheid en integriteit. Binnen Resonans betekent dit werken aan een cultuur van bewustzijn, eigen verantwoordelijkheid en transparantie.

Mutaties raad van toezicht

Per 1 augustus 2023 hebben er enkele mutaties plaats gevonden. Dhr van Erck en mevrouw Vantoll hebben de raad verlaten aan het einde van de zittingstermijn. Mevrouw Alexander en Vellekoop hebben zitting genomen in de raad met respectievelijk de aandachtgebieden financiën en HR. Per 31 december 2023 zal de zittingstermijn van mevrouw Klumpers aflopen. Hiervoor wordt in 2024 een nieuw lid geworven. De nieuwe leden van de raad doorlopen een kennismakingstraject op alle scholen en de overige bedrijfsonderdelen van Resonans.

4.2 Vormgeving intern toezicht

Het college van bestuur legt verantwoording af aan de raad van toezicht. Deze verantwoording past binnen de kaders van de wet, de Code Goed Bestuur in het primair onderwijs, het toezichtskader van de Inspectie voor het Onderwijs en het kwaliteitskader van Resonans. De raad van toezicht is via de overleggen met de bestuurders op de hoogte gehouden van de stand van zaken. De raad van toezicht heeft frequent overlegd met het college van bestuur. In 2023 hebben er verschillende bezoeken aan scholen plaatsgevonden. Deze zijn zowel door de schoolbesturen als door de RvT als zeer waardevol ervaren. Bij samenkomsten met medewerkers, die als zeer waardevol zijn ervaren door betrokkenen, is de raad van toezicht betrokken. De zelfevaluatie van de raad van toezicht heeft plaatsgevonden. Het toezichtskader voor 2024 zal in de nieuwe samenstelling, begin 2024, worden vastgesteld. Conform de planning is het toezichtskader in 2023 uitgevoerd. Naast de wettelijke verplichtingen is er specifiek aandacht voor onderwerpen als kwaliteit van onderwijs, inclusief de ontwikkeling van een kwaliteitsmanagementsysteem, het financiële risicoprofiel, het duurzame strategisch personeelsbeleid, inclusief speciaal onderwijs, vernieuwing en verduurzaming van schoolgebouwen.

Commissies RvT

De raad van toezicht kent een remuneratiecommissie en een auditcommissie. Naar aanleiding van het inspectiebezoek uit 2022, is een kwaliteitscommissie ingesteld. Dit op basis van de indicatoren die als onvoldoende werden beoordeeld door de Inspectie van het Onderwijs. Deze commissie overlegt sinds het schooljaar 2022-2023 regelmatig met het bestuur en de kwaliteitsmedewerker om de kwaliteit van het onderwijs in zijn algemeenheid en de voortgang op

het plan van aanpak n.a.v. het inspectierapport te bespreken. Het resultaat van het opvolgingsbezoek van de inspectie is positief. De gehanteerde structuur van de kwaliteitscommissie is gehandhaafd in 2023, en continueren we voor de toekomst.

Werkgeversfunctie RvT

De RvT voerde frequent individuele gesprekken met het college van bestuur vanuit zijn werkgeversrol. Daarnaast vond ook het jaargesprek plaats met het gehele college van bestuur. De raad van toezicht heeft geconcludeerd dat de nieuwe verhoudingen binnen het college van bestuur, met een voorzitter en lid, een effectieve manier van besturen van Resonans is gebleken.

Aanwending middelen

De financiële commissie van de RvT heeft in 2023 gedetailleerd toezicht gehouden op de financiële ontwikkelingen binnen Resonans. Zij staat hierbij in nauw contact met de controller en accountant. De raad van toezicht heeft geconcludeerd dat 2022 met een positief financieel resultaat is afgesloten. De RvT keurde de jaarrekening 2022, het accountantsverslag en het Resonans jaarverslag 2022 goed. De bevindingen op het vlak van doel- en rechtmatigheid, conclusies en risico's zijn besproken met het college van bestuur. Er zijn geen onvolkomenheden geconstateerd. Toekomstvisie op het vlak van financieel beleid alsmede begrotingen zijn goedgekeurd. Nadere analyses op het gebied van risicomanagement zijn uitgevoerd. De raad zal actief meekijken naar het nieuwe financiële risicoprofiel dat in 2024 opgesteld wordt. De raad heeft ingestemd met enkele investeringen op het gebied van verduurzaming van schoolgebouwen.

Algemeen

De raad van toezicht heeft een actieve rol op zich genomen in de kwaliteitsontwikkelingen binnen Resonans. In dit traject zijn ontwikkelingen gerealiseerd met een positieve uitkomst. De uitkomsten van de inspectiebezoeken zijn positief. Hiermee vervult de raad van toezicht een actieve rol op het gebied van intern toezicht en ondersteunt zij waar nodig het bestuur. De gezamenlijke opgave die voor Resonans in 2023 centraal stond is hiermee in nauw overleg vormgegeven. De raad van toezicht blijft hiermee dicht bij de kerndoelstellingen van Resonans.

4.3 Besluitenlijst

Hieronder de besluitenlijst van de raad van toezicht Resonans over 2023.

Nr.	Onderwerp	Besluit	Vergadering
01	Verslag	De RvT keurt het verslag van 8-12-2022 goed.	16-05-2023
02	Jaarverslag 2022 RvT	De RvT keurt het jaarverslag van de RvT, dat is opgenomen in het jaarverslag van Resonans 2022, goed.	16-05-2023
03	Extra investering zonnepanelen PHM	De RvT keurt de extra investering voor de aanschaf van zonnepanelen voor Praktijkcollege Het Metrum goed.	16-05-2023
04	Jaarverslag	De RvT geeft goedkeuring om het populaire jaarverslag eerder te publiceren dan pas na accountantscontrole	16-05-2023
05	Verslag	De RvT keurt het verslag van 16-05-2023 goed.	27-06-2023
06	Jaarverslag en jaarrekening 2022	De RvT keurt op advies van de financiële auditcommissie de jaarrekening en het jaarverslag 2022 goed.	27-06-2023
07	VOG	Nieuwe leden van de RvT moeten ook een VOG aanvragen.	27-06-2023
08	Verslag	De RvT keurt het verslag van 27-06-2023 goed.	05-10-2023
09	Planning RvT 2023	De RvT keurt de planning van de vergaderingen voor schooljaar 2023-2024 goed.	05-10-2023
10	Verslag	De RvT keurt het verslag van 05-10-2023 goed.	11-12-2023
11	Begroting 2024 en de meerjarenbegroting 2024-2028	De RvT keurt op advies van de financiële auditcommissie de begroting 2024 en de meerjarenbegroting 2024-2028 goed.	11-12-2023

5

Jaarverslag 2023 GMR

Bij Resonans is de medezeggenschap geregeld via een medezeggenschapsraad (MR) per school en een gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR). Er zijn zes school-MR-en en één GMR. Bovenschoolse onderwerpen die advies- of instemmingsplichtig zijn, legt het college van bestuur voor aan de GMR.

Onderwerpen op schoolniveau leggen de afdelingsdirecteuren voor aan de (lokale) MR. Elke school heeft drie personeelsleden en drie ouders in de MR, gekozen door ouders en medewerkers. De MR-en kiezen een ouder en een medewerker die de school vertegenwoordigt in de GMR. De GMR bestaat dus uit twaalf leden. De GMR overlegt met het college van bestuur en twee keer per jaar met de raad van toezicht (RvT).

In 2022 was de RvT op 13 april te gast bij de GMR, in deze vergadering zijn de huisvestingsplannen en investeringsplannen van Resonans besproken. Op 8 december 2022 was de GMR te gast bij de RvT, in deze vergadering is de begroting besproken. De GMR houdt zich bezig met het toetsen van bestuursbeleid. Met name bij maatregelen of beleid dat gevolgen heeft voor leerlingen, ouders en/of personeel. Het gaat hierbij om zaken die alle scholen binnen Resonans aangaan.

5.1 Samenstelling GMR

De GMR bestaat uit één ouder en één personeelslid van elke school. In 2023 bestond de GMR uit de volgende leden en vacatures:

Naam	Geleding	Rol	Einde 1e termijn van 3 jaar	Tweede termijn van 3 jaar mogelijk?
Shymaa Ebrahim	Ouder De Thermiek		Gestopt april 2023	-
Marijke van Dam	Ouder De Thermiek		Start april 2023 Juni 2026	ja
Inez Yu	Personeel De Thermiek		Start april 2023 Juni 2026	ja
Martijn Lasthuizen	Personeel Maurice Maeterlinckschool	Vicevoorzitter	Juni 2021	Nee / termijn stopt juni 2024
Vacature	Ouder Maurice Maeterlinckschool			
Esther Tetteroo	Personeel De Duinpieper / De Oeverpieper/Het Duin	Secretaris	Juni 2024	Ja / juni 2027
Ruud Ansink	Ouder Vso Het Duin		Juni 2025	ja
Maria Houweling	Personeel Tytylcentrum De Witte Vogel		December 2022	Ja / december 2025
Tineke Vellekoop	Ouder Tytylcentrum De Witte Vogel		December 2020	Gestopt augustus 2023
Karlijn Streng	Personeel Korte Vlietschool / Het Metrum		Juni 2022	Ja / juni 2025
Vacature	Ouder Korte Vlietschool / Het Metrum		Deze vacature is in 2024 ingevuld	
Femke van Wijk	Personeel De Keerkring	Voorzitter	Juni 2022	Ja / juni 2025
Eline Dujardin	Ouder De Keerkring		Juni 2024	Ja / juni 2027

In april 2023 is afscheid genomen van Shymaa Ebrahim (ouder De Thermiek) en in augustus is afscheid genomen van Tineke Vellekoop (ouder De Witte Vogel). Tineke is op voordracht van de GMR lid geworden van de raad van toezicht van Resonans.

Bevoegdheden GMR

De GMR heeft informatierecht, instemmingsrecht en adviesrecht. Daarnaast kan de GMR zelf zaken actief op de agenda zetten.

5.2 Kort overzicht GMR-agenda

In 2023 heeft de GMR diverse overleggen gehad in het Huis van Onderwijs en op een aantal schoollocaties. De PGMR is online via Teams. Er zijn vier GMR-vergaderingen geweest waarvan één met de RvT. Ook is er een vergadering via Teams geweest voor een verslag van het bezoek van de inspectie. In december 2023 is er een geleding van de GMR aangesloten bij een vergadering van de RvT.

RvT en GMR over kwaliteitszorg

De RvT was in april 2023 te gast bij de GMR. In deze vergadering is het stelsel van kwaliteitszorg besproken. We bespraken de opbrengsten van de tussenevaluatie en we kregen een presentatie over 'Samen kwaliteit leveren'. Deze presentatie vertelde over het nieuwe

stelsel van kwaliteitszorg en hoe we dit vorm gingen geven binnen Resonans. De GMR is dit jaar veelvuldig meegenomen in dit traject en is goed op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen. Dit is ook iedere vergadering een agendapunt geweest. We hebben ook regelmatig onderwerpen besproken in relatie tot het stelsel van kwaliteitszorg, zoals het indicatorenboek en de tevredenheidspellingen.

Voldoende in juni 2023

In juni hebben we te horen gekregen dat het bestuur een voldoende heeft gekregen. Het stelsel van kwaliteitszorg zal verder worden uitgewerkt en geïmplementeerd.

Goedkeuring stukken

In het verslagjaar stemde de GMR ook in met een aantal stukken. Zie daarvoor de besluitenlijst GMR Resonans 2023. Het bestuur heeft ons telkens meegenomen in terugkomende onderwerpen als huisvesting en strategisch personeelsbeleid.

Scholing

De GMR heeft een partnerschap met de CNV. Wij kunnen gebruikmaken van de expertise binnen de CNV en we kunnen bijscholing aanvragen. Dit jaar hebben we alleen gebruik gemaakt van de expertise van de CNV. Volgend jaar willen we weer een scholing inplannen.

5.3 Besluitenlijst GMR Resonans

Hieronder de besluitenlijst van de GMR Resonans over 2023.

Onderwerp	Besluit	
01 Verslag	Het verslag van de GMR 16-II-2022 wordt vastgesteld.	01-02-2023
02 Stelsel van kwaliteitszorg in schoolplan opnemen	De GMR stemt (onder voorbehoud van genoemde aanpassingen) in met de tekst als aanvulling in de schoolplannen. De tekst is door het CvB aangepast en op 10 februari heeft de GMR schriftelijk ingestemd met de aangepaste tekst.	01-02-2023 10-02-2023
03 Functiereeks administratief-secretarieel	De (P)GMR stemt in met de functiereeks administratief- en secretariael.	01-02-2023
04 Bestuursformatieplan 2023 -2024	De PGMR stemt in met het bestuursformatieplan 2023-2024.	22-03-2023
05 Werven en opleiden nieuwe afdelingsdirecteuren	De PGMR stemt in met het stuk werven en opleiden nieuwe afdelingsdirecteuren.	22-03-2023
06 Bedrijfshulpverleningsbeleid	De PGMR stemt in met het bedrijfshulpverleningsbeleid	22-03-2023
07 Jaarverslag 2022 interne vertrouwenspersonen	De PGMR neemt het jaarverslag 2022 van de interne vertrouwenspersonen ter kennisgeving aan.	22-03-2023
08 Verslag	Het verslag van 01-02-2023 wordt vastgesteld.	19-04-2023
09 Functiebeschrijving verpleegkundige A en B	De GMR stemt in met de functiebeschrijving verpleegkundige A en B met de kanttekening/tip dat er communicatie komt over de onderwijsbegeleiders schaal 8 en 9 waar mogelijk onrust kan ontstaan, omdat bij hen een diploma hbo-P vereist is en bij verpleegkundigen hbo werk- en denkniveau	07-06-2023
10 Verslag	Het verslag van 19-04-2023 wordt vastgesteld.	07-06-2023
11 Verslag	De verslagen van 07-06-2023 en 28-06-2023 worden vastgesteld.	27-09-2023
12 Jubilea- en attentieregeling	De GMR stemt in met de jubilea- en attentieregeling.	27-09-2023
13 Gedragscode	De GMR stemt in met de gedragscode integriteit.	27-09-2023
14 Duurzame inzetbaarheid	De GMR neemt het stuk duurzame inzetbaarheid ter kennisgeving aan.	27-09-2023
15 8-maandsrapportage	De GMR neemt de 8-maandsrapportage met de leerlingenaantallen en exploitatie t/m augustus 2023 ter kennisgeving aan.	27-09-2023
16 Inspectierapport herstelonderzoek bestuur	De GMR neemt het inspectierapport van het herstelonderzoek van het bestuur ter kennisgeving aan.	27-09-2023
17 Planning GMR 2023-2024	De GMR stelt de planning van de vergaderingen voor 2023-2024 vast.	27-09-2023