

Jaarverslag 2022

RESONANS

samenwerken aan
onderwijskwaliteit

Inclusief verslag intern toezicht

 **Resonans**
speciaal onderwijs

Inhoud

| | |
|---|-----------|
| Voorwoord | 3 |
| I. Het schoolbestuur | 4 |
| I.1 Profiel | 5 |
| I.2 Organisatie | 6 |
| I.2.1 Ontwikkelingen organisatie | |
| 2. Verantwoording van het beleid | 10 |
| 2.1 Onderwijs & kwaliteit | 11 |
| 2.1.1 Onderwijs | |
| 2.1.2 Kwaliteit | |
| 2.2 Personeel & professionalisering | 16 |
| 2.3 Partners | 19 |
| 2.4 Resultaten | 21 |
| 2.5 Huisvesting & facilitaire zaken | 23 |
| 2.5.1 Huisvesting | |
| 2.5.2 Facilitaire zaken | |
| 2.6 Financieel beleid | 28 |
| 2.6.1 Doelen en resultaten | |
| 2.6.2 Toelichting op investeringen - exploitatie 2022 | |
| 2.6.3 Toelichting op baten 2022 | |
| 2.6.4 Toelichting op lasten 2022 | |
| 2.6.5 Treasury | |
| 2.6.6 Allocatie middelen | |
| 2.6.7 Ontwikkelingen met financiële gevolgen | |
| 2.7 Continuïteitsparagraaf | 42 |
| 2.7.1 Intern risicobeheersingssysteem | |
| 2.7.2 Toelichting op de belangrijkste financiële risico's | |
| 3. Verantwoording van de financiën | 46 |
| 3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief | 47 |
| 3.2 Staat van baten en lasten | 48 |
| 3.3 Balans in meerjarig perspectief | 49 |
| 3.4 Financiële positie | 50 |
| 4. Verslag intern toezicht | 54 |
| 4.1 Samenstelling raad van toezicht | 55 |
| 4.2 Vormgeving intern toezicht | 55 |
| 4.3 Besluitenlijst RvT Resonans 2022 | 57 |

Voorwoord

Samenwerken aan onderwijskwaliteit

Wat typeert 2022?

In 2022 leek alles weer vrij normaal te gaan verlopen in de samenleving.

De terugkeer van leerlingen en medewerkers in het onderwijs was echter geen eenvoudige stap. Iedereen en alles moest wennen aan het 'normale' werkritme en aan elkaar. Het ziekteverzuim bleef hoog, de NPO-gelden zijn zo veel mogelijk ingezet, maar er was ook schaarste aan personeel. Alles greep op elkaar in. We hebben veel waardering voor alle medewerkers, leerlingen en ouders om er toch met elkaar het beste van te blijven maken.

Stelsel van Kwaliteitszorg

Na een lang onderzoek van de onderwijsinspectie (november 2021-maart 2022) was het oordeel hard voor onze school De Duinpieper en ook voor het bestuur. 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 genoeg. We hebben vervolgens voor schooljaar 2022-2023 onze jaarplannen aangepast en het 'Stelsel van Kwaliteitszorg' in een groot project centraal gezet. Eind 2022 hebben we de eerste forse stappen gezet en we zetten in op een voldoende in 2023.

Goed jaar

Financieel gezien was 2022 een bijzonder 'goed' jaar. We hadden extra overheidsinkomsten, maar onvoldoende bezetting om het geld volledig uit te geven. Dit leidde tot een fors positief resultaat. Resonans probeert zo goed mogelijk meerjaarlijks te begroten. Echter, de soms niet te plannen fluctuaties in leerlingstromen en wijzigend overheidsbeleid vragen een continue alertheid op inkomsten en uitgaven.

We wensen u veel leesplezier!

Bob Olders en Iepe Roosjen

College van bestuur

I. HET SCHOOLBESTUUR

I.I PROFIEL

Resonans is per 1 januari 2019 ontstaan en heeft scholen in de brede regio van Leiden en Noordwijk tot aan Den Haag, Zoetermeer en Delft. Wij zijn een belangrijk expertisecentrum voor speciaal onderwijs in deze regio, vooral voor zeer moeilijk lerende leerlingen en leerlingen met een lichamelijke of meervoudige beperking.

Alle Resonans-scholen samen hebben zo'n 1.250 leerlingen met 600 medewerkers. Wij bieden speciaal en voortgezet speciaal onderwijs, met een doorgaande leerlijn van 4-20 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.

Bestuur en scholen

Het bestuur van Resonans speciaal onderwijs zorgt voor de kwaliteit en continuïteit van het onderwijsaanbod. We nemen regie op de strategie. De scholen zijn en blijven de basis van onze organisatie; zij nemen regie op de onderwijsuitvoering. 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 fig. 1 Organisatiemodel, pagina 7). 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 leerlingen hebben een eigen waarde: niets is voor hen vanzelfsprekend. Zij hebben het vermogen zich te verwonderen over alles om hen heen. Zij hebben tijd en aandacht nodig om zich te kunnen ontwikkelen. Resonans biedt hen een eigen omgeving in zes mooie, veilige en goede scholen met gespecialiseerde professionals.

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 meest belangrijke - strategische - vraagstukken:

- We willen onderwijskundig en professioneel sterk zijn; specifiek voor onze doelgroepen. Gezien de groei van 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 hierboven beschreven maatschappelijke, onderwijskundige en organisatorische ontwikkelingen hebben we een aantal strategische beleidskeuzen gemaakt. De komende beleidsperiode richtten we ons (sinds 2019) op drie speerpunten:

I. 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. Er zijn steeds meer ouderinitiatieven en die moeten we benutten en waar mogelijk inbedden. Dit maken we concreet via het projectplan 'Ouderinitiatieven'.
- 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.

2. 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 (her)inrichting van ondersteunende processen op het gebied van financiën, personeel, ICT, faciliteiten en kwaliteit. Daarbij kijken we ook naar mogelijkheden tot samenwerking met partijen in het Huis van het Onderwijs.

Het strategisch beleidsplan loopt af in 2023.

We starten dan ook met de werkzaamheden voor een nieuw koersplan voor de komende vier jaar.

I.2 ORGANISATIE

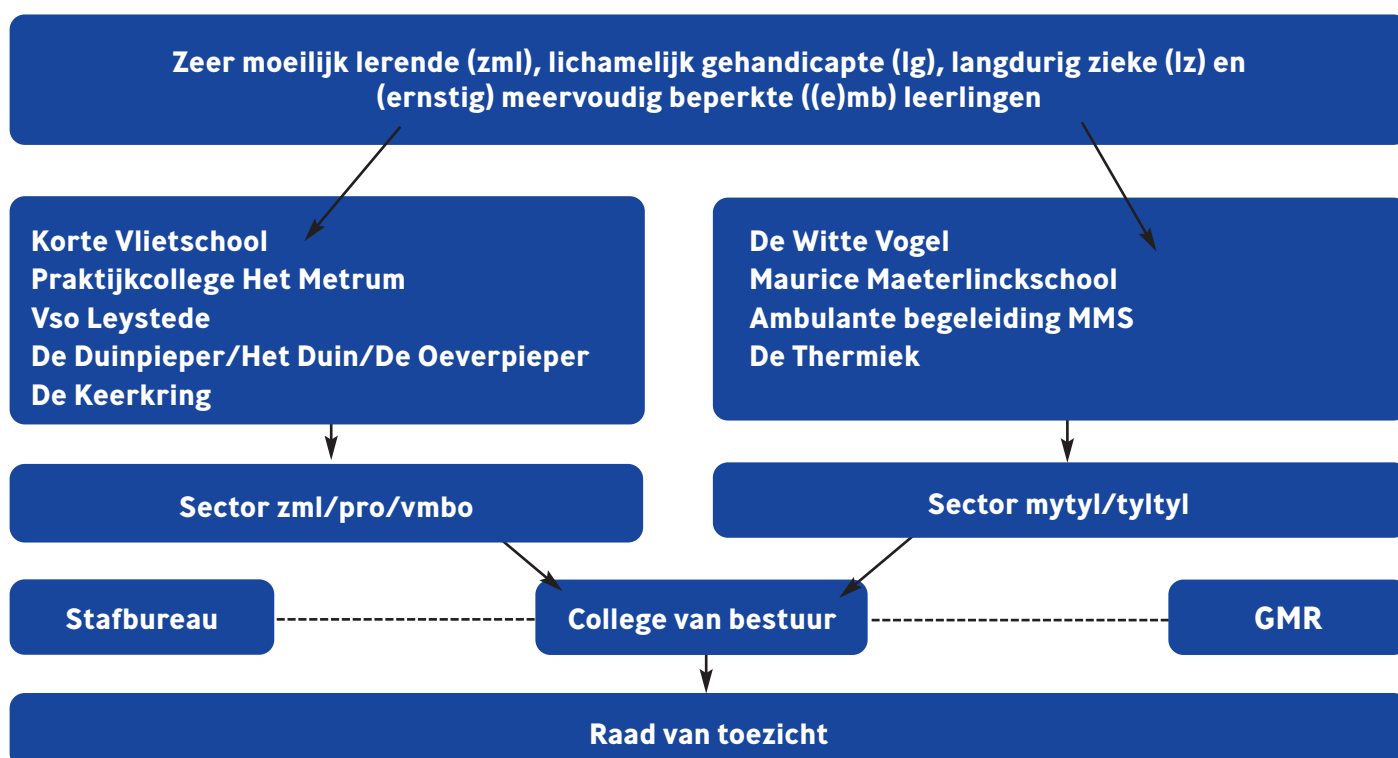
Contactgegevens

| | |
|-----------------|-------------------------------------|
| Naam: | Stichting Resonans |
| Bestuursnummer: | 41805 |
| Adres: | Elisabethhof 17, 2353 EW Leiderdorp |
| Telefoonnummer: | 071 528 10 10 |
| 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 |
|------------------------------|--|
| Tyltylcentrum 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 er een vastgestelde klachtenregeling. In 2022 zijn er twee klachten ingediend bij de landelijke klachtencommissie. Beide klachten zijn in 2023 afgehandeld. De klacht uit de sector zml/pro/vmbo is ongegrond verklaard. De klacht uit de sector mytyl/tyltyl is naar tevredenheid van de ouder afgehandeld via aanvullende gesprekken. Deze is niet voor de officiële klachtencommissie gekomen.

Juridische structuur

Resonans speciaal onderwijs is een stichting.

1.2.1 Ontwikkelingen organisatie

Na de beëindiging van de meeste covid-beperkingen was het in de hele organisatie zoeken naar een nieuw evenwicht. Leerlingen, medewerkers, afdelingsdirecteuren, voor allen was het wennen. Het harde oordeel van de inspectie bracht naast een wijziging van focus, ook een vernieuwd groepsgevoel door bijeenkomsten rondom het thema kwaliteit.

Leerlingen die terug op school kwamen, moesten zich verhouden tot medeleerlingen en opnieuw motivatie zoeken. Medewerkers kwamen elkaar weer tegen in de school en waren door de fysieke afstand hun gewoontes kwijtgeraakt. Directeuren hadden met kunst en vliegwerk de scholen overeind gehouden, maar zaten er nu zelf doorheen (zie hoofdstuk medewerkers). Medewerkers die ontevreden waren over salaris en inschaling na de nieuwe cao. Het stafbureau waar onvrede naar boven kwam over de overlegstructuur. Het college van bestuur is geschrokken van het harde oordeel van de inspectie. De terugkeer naar het 'oude normaal' gaat dus niet vanzelf. We proberen het ongemak weg te nemen door aandacht en tijd aan elkaar te besteden. De bijeenkomsten, in het kader van de herziening van het stelsel van kwaliteitszorg, hebben naast de werkdagen op dit vlak een positief neveneffect van hernieuwd groepsgevoel.

Relatie GMR en RvT

Gelukkig bleef de relatie met de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) en de raad van toezicht (RvT) positief kritisch, ondanks toegenomen spanningen na het harde oordeel van de inspectie. Het

college van bestuur voelde genoeg vertrouwen om de uitdagingen verder op te pakken. In het kader van de Wet op bestuur en toezicht hebben we een check laten uitvoeren op de statuten en reglementen. Deze worden in december van dit jaar bekrachtigd.

Actiepunten 2022:

- Een studiedag besteden, en vervolg geven aan de inrichting van de driehoek sectordirecteur – staf – afdelingsdirecteuren;
- Vormgeven aan nieuwe inrichting overlegstructuur bestuur – sectordirecteuren – staf;
- Voortgang projectteams met een verbreding naar andere functies binnen Resonans een plek geven.

Driehoek inrichten

a) Het blijft zoeken naar een goed evenwicht in de driehoeken tussen lijn en staf en tussen afdelingen en bovenschools. Ook in 2022 hebben we hier meerdere sessies aan besteed, instrumenten ingezet en vergadervormen aangepast.

Overlegstructuur

b) Vanuit de verschillende sessies, blijkt toch dat elkaar ontmoeten het beste medicijn is. Het gaat erom elkaar situationeel te vinden en samen oplossingen voor vraagstukken te bedenken. Het college van bestuur stimuleert die houding organisatiebreed.

Projectteams

c) De meeste projectteams zijn 'on hold' gezet om ruimte te geven aan één groot project: herziening 'Stelsel Kwaliteitszorg'. Een projectteam dat we wel hebben gecontinueerd, houdt zich bezig met de overgang van RAET naar Visma. Onder leiding van Groenendijk Administratie gaat per 1 januari 2023 deze overgang van het administratiesysteem voor de personele administratie plaatsvinden. Later zal ook de financiële administratie volgen. Het nieuwe systeem geeft op elk moment overzicht hoe we ervoor staan. Dat biedt ruimte om goede keuzes te maken voor onze organisatie en nog meer grip te houden op de resultaten.

Actiepunten 2023:

- 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.

2. VERANTWOORDING VAN HET BELEID

2.1 ONDERWIJS & KWALITEIT

2.1.1 Onderwijs

We zien binnen Resonans nog steeds een lichte stijging van het aantal leerlingen. Daarbij neemt de zwaarte voor onze professionals toe, door meer plaatsing van leerlingen met externaliserend gedrag. Een mooie mijlpaal dit jaar was de eerste feestelijke uitreiking van diploma's voor de uitstroomprofielen arbeid en dagbesteding.

Leerlingen: doelgroepen

Binnen het zml-onderwijs merken we dat er meer leerlingen binnenkomen met meer externaliserend gedrag. Dit vraagt veel van de scholen; er is (nog) niet voldoende expertise. Doordat er geen alternatieve mogelijkheden zijn voor deze leerlingen, groeit de bereidheid voor verbrede toelating. De alternatieven zijn beperkt door de lage cognitieve mogelijkheden van leerlingen en omdat thuiszitten geen optie is. Onze scholen doen veel aan deskundigheidsbevordering op dit gebied.

Ontwikkeling leerlingen

We zien binnen Resonans dat door de stijging in leerlingenaantal van de afgelopen jaren de scholen zo goed als vol zitten. De stijging vlakkt in 2022 wat af. Als we kijken naar de toekomstige ontwikkeling, dan zien we, per februari 2023, voor het eerst sinds jaren een daling intreden. Meer over de leerlingontwikkeling en de bekostiging in paragraaf 2.6.

Landelijk doelgroepenbeleid

Alle scholen gebruiken het landelijk doelgroepenmodel om de leerlingen in te delen in de leerroute die het best past bij hun mogelijkheden. Het model kent er in totaal zeven. Op de scholen van Resonans bieden we, verspreid over de verschillende scholen, alle leerroutes aan. Elke leerroute kent streefniveaus en uitstroombestemmingen/niveaus.

Uitstroom

Op de afdelingen voor vso met uitstroomprofiel arbeid en dagbesteding zijn in 2022 voor het eerst landelijk erkende diploma's uitgereikt. Vanuit vastgestelde kaders hebben onze scholen bij de doelgroep passende reglementen opgesteld. De leerlingen moeten aan vastgestelde eisen voldoen om het diploma te behalen. Bij het niet behalen, ontvangen leerlingen een certificaat. Ook dit is in 2022 voorgekomen. Feestelijk waren

de diploma-uitreikingen vso-arbeid en vso-dagbesteding in het voorjaar van 2022. Weer een stap om leerlingen in het speciaal onderwijs een gelijkwaardige plek in het onderwijs te geven.

Onderwijsresultaten

Hieronder geven we per school de uitstroomgegevens aan en ook de percentages van uitstroom op, onder of boven het niveau dat we bij binnenkomst verwachtten. De opbrengsten waren naar behoren. We hebben ons-zelf de 75%-norm gesteld. Alle scholen zitten ruim boven deze norm.

Uitstroomgegevens schooljaar 2021-2022

De Duinpieper

- 9 leerlingen naar Vso Het Duin in Noordwijk
- 2 leerlingen naar Oza De Waterlelie
- 1 leerling naar Vso De Schelp Haarlem
- 1 leerling naar GDC De Zeester

85% stroomde uit op of boven het niveau dat bij binnenkomst is vastgesteld.

Het Duin

- 8 leerlingen naar arbeidsmatige dagbesteding
- 3 leerlingen naar activiteitengerichte dagbesteding
- 3 leerlingen naar arbeid/vervolgonderwijs
- 1 leerling naar beschut werken /arbeid

80% stroomde uit op of boven het niveau dat bij binnenkomst is vastgesteld.

De Oeverpieper

- 5 leerlingen naar arbeidsmatige dagbesteding
- 1 leerling naar activiteitengerichte dagbesteding
- 1 leerling naar beschut werken/arbeid

83% stroomde uit op of boven het niveau dat bij binnenkomst is vastgesteld.

De Keerkring so

- 9 leerlingen naar De Keerkring vso
- 7 leerlingen naar overige bestemmingen

100% stroomde uit op of boven het niveau dat bij binnenkomst is vastgesteld.

De Keerkring vso

- 8 leerlingen naar dagbesteding (activerend of arbeidsgericht)

- 2 leerlingen naar beschut werken/arbeid
- 2 leerlingen naar vervolgonderwijs

100% stroomde uit op of boven het niveau dat bij binnenkomst is vastgesteld.

De Thermiek so

- 9 leerlingen naar vso, uitstroomprofiel dagbesteding De Thermiek
- 8 leerlingen naar vso, praktijkonderwijs
- 8 leerlingen naar vso, zml
- 4 leerlingen naar Vso Leystede
- 2 leerlingen naar vso anders
- 2 leerlingen naar regulier basisonderwijs
- 1 leerling naar regulier voortgezet onderwijs/praktijkonderwijs
- 1 leerling naar dagbesteding
- 1 leerling naar overige bestemmingen

94% stroomde uit op of boven het niveau dat bij binnenkomst is vastgesteld.

De Thermiek vso

- 8 leerlingen naar dagbesteding
- 1 leerling naar overige bestemmingen

100% stroomde uit op of boven het niveau dat bij binnenkomst is vastgesteld.

De Witte Vogel so

- 8 leerlingen naar vso
- 1 leerling naar andere (vorm) so

100% stroomde uit op of boven het niveau dat bij binnenkomst is vastgesteld.

De Witte Vogel vso

- 2 leerlingen naar overige bestemmingen
- 1 leerling naar niet-arbeidsmatige dagbesteding
- 1 leerling is overleden

100% stroomde uit op of boven het niveau dat bij binnenkomst is vastgesteld.

Praktijkcollege Het Metrum

- 11 leerlingen naar arbeidsmatige dagbesteding
- 6 leerlingen naar beschut werken/arbeid
- 4 leerlingen naar vervolgonderwijs (mbo)
- 4 leerlingen naar overige bestemmingen

81% stroomde uit op of boven het niveau dat bij binnenkomst is vastgesteld.

Korte Vlietschool

- 5 leerlingen naar vso met uitstroom arbeid/praktijkonderwijs
- 4 leerlingen naar dagbesteding
- 3 leerlingen naar vso met uitstroom taakgerichte en activerende dagbesteding
- 3 leerlingen naar vso met uitstroom beschut werk
- 3 leerlingen naar so anders
- 1 leerling naar vso voor gedragsproblemen of psychiatrische problematiek
- 1 leerling naar praktijkonderwijs
- 1 leerling naar speciaal basisonderwijs

91% stroomde uit op of boven het niveau dat bij binnenkomst is vastgesteld.

Vso Leystede

- 4 leerlingen naar mbo, niveau 4
- 4 leerlingen naar mbo, niveau 2 (BOL)
- 4 leerlingen naar mbo, niveau 3 (BOL)
- 2 leerlingen arbeid en scholing
- 1 leerling naar regulier onderwijs, havo
- 1 leerling naar het buitenland

100% stroomde uit op of boven het niveau dat bij binnenkomst is vastgesteld.

Maurice Maeterlinckschool so

- 8 leerlingen naar vso-mg
- 4 leerlingen naar vso-ig
- 2 leerlingen naar praktijkonderwijs
- 1 leerling naar het speciaal basisonderwijs
- 1 leerling naar het buitenland

100% stroomde uit op of boven het niveau dat bij binnenkomst is vastgesteld.

Maurice Maeterlinckschool vso

- 4 leerlingen naar taakgericht dagactiviteitencentrum
- 3 leerlingen naar arbeidsmatig dagactiviteitencentrum
- 1 leerling naar belevingsgericht dagactiviteitencentrum

100% stroomde uit op of boven het niveau dat bij binnenkomst is vastgesteld.

Sociale veiligheid

Jaarlijks meten we op twee momenten in het schooljaar de mate van sociale veiligheid bij de leerlingen.

De scholen maken hiervoor gebruik van verschillende toetsleveranciers. De keuze hangt af van de aansluiting op de doelgroep van de school. De uitkomsten leveren de scholen in bij de Inspectie van het Onderwijs en bespreken deze tijdens de voortgangsgesprekken met de sectordirecteur. We toetsen zo de verbetermaatregelen en passen het veiligheidsbeleid waar nodig aan. De interne vertrouwenspersonen van de scholen maken jaarlijks een rapportage van de meldingen die zijn gedaan. Ook deze toetsen we aan het veiligheidsbeleid. Afhankelijk van de uitkomst van de monitoring sociale veiligheid kunnen scholen kiezen voor een ondersteuningsaanbod dat in hun regio wordt aangeboden.

Veilige leer- en werkomgeving

In de scholen bevorderen we een veilige leer- en werkomgeving door de aanstelling van interne vertrouwenspersonen. In alle scholen is minimaal één vertrouwenspersoon aanwezig (op de grotere scholen twee). Daar kunnen medewerkers, leerlingen en ouders terecht als zij zaken in vertrouwen willen bespreken, om zo zelf actief verder te zoeken naar een oplossing voor het persoonlijke vraagstuk. De vertrouwenspersonen maken zich duidelijk kenbaar bij alle betrokkenen. Zij komen jaarlijks twee keer bijeen en weten elkaar tussendoor te vinden voor ondersteuning en advies. Het jaarlijkse (anonieme) verslag van de zaken die hebben gespeeld, bespreken de interne vertrouwenspersonen met de sectordirecteur. Doel hiervan is om zicht te krijgen op wat speelt en vooral om herhaling te voorkomen. Er is ook een externe vertrouwenspersoon bij Resonans. Zij is bekend bij zowel medewerkers, ouders als leerlingen. De vertrouwenspersoon is afgelopen jaar diverse keren benaderd. Het lijkt erop dat de interne en externe vertrouwenspersonen bijdragen aan het voorkomen van klachten.

Veiligheidsbeleid

Resonans heeft een veiligheidsbeleid. Dit wordt tweejaarlijks geëvalueerd. De benodigde functionarissen worden uitgenodigd om mee te doen in deze evaluatie. Daarbij valt te denken aan de preventiemedewerkers, vertrouwenspersonen en AVG-medewerkers.

Burgerschapsonderwijs, taal en rekenen

In 2022 heeft het ministerie van OCW laten weten dat burgerschapsonderwijs, taal en rekenen extra aandacht moeten krijgen en aangegeven dat de onderwijsinspectie hierop extra toezicht gaat houden. In ons stelsel van kwaliteitszorg krijgen deze drie onderdelen een belangrijke plek.

Actiepunten 2022:

- a) Inzet van gemeentelijk geld voor scholen in Leiden en de Duin- en Bollenstreek om collectieve jeugdhulp in te kopen bij geselecteerde aanbieders.
- b) Deelnemen aan initiatieven op het gebied van inclusie.
- c) Vervolg geven aan invoering landelijk doelgroepenmodel.
- d) Uitvoering Nationaal Programma Onderwijs (NPO)-plan.

Collectieve jeugdhulp

a) Binnen de regio Holland-Rijnland hebben de gemeenten de stap naar collectieve inkoop voor jeugdhulp gemaakt. De scholen in Leiden en Noordwijk hebben een vaste medewerker gekregen die zij inzetten daar waar jeugdhulp binnen de school noodzakelijk is. In Den Haag zijn de scholen gaan werken met Onderwijs-jeugdarrangementen (OJA's). Ook op onze school De Witte Vogel is op deze manier beperkte formatieruimte toegevoegd voor zorgassistentie. Binnen de samenwerkingsverbanden, en met name in Den Haag, is een stevige discussie gaande over leerlingen die meer zorg dan onderwijs nodig hebben. Uiteraard behouden deze kinderen het leerrecht. De vraag is echter of dat onderwijs in de setting van een school moet plaatsvinden of ambulantly kan worden verzorgd in een kinderdagcentrum. Dat speelt ook doordat de scholen overvol zitten en er sprake is van een wachtlijst. De problematiek is echter regionaal en het lukt tot nu toe niet om gemeenten en meerdere samenwerkingsverbanden te verbinden om tot een gezamenlijke aanpak te komen.

Inclusie

b) Binnen alle samenwerkingsverbanden wordt veel gesproken over inclusie. De uitwerking hiervan in de praktijk kan echter veel beter. Vanuit Resonans stimuleren we de toepassing in de praktijk hiervan. Zo is Vso Leystede een mooi voorbeeld van verdere inclusie en groeit de samenwerking tussen vso en regulier vmbo binnen eenzelfde gebouw steeds meer naar elkaar. Ook zijn er plannen in de Merenwijk in Leiden en zien we steeds meer symbiosevormen (kinderen deels in so en deels in regulier) in Delft.

Landelijk doelgroepenmodel

c) Binnen Resonans hebben we met sector- en afdelingsdirecteuren en intern begeleiders uitgebreid gesproken over de kaders voor het gebruik van het landelijk doelgroepenmodel. De indicatoren zijn besproken en deze krijgen een plek binnen het indicatoren-

boek. Op deze wijze gebruiken alle afdelingen het landelijk doelgroepenmodel zoals het bedoeld is.

Nationaal Programma Onderwijs

d) In 2022 is de uitvoering van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) gecontinueerd. De scholen hebben tussentijds een herhaalde schoolscan gedaan. Op basis van schoolscans, overleg met ouders, leerlingen en met instemming van de MR-en heeft elke afdeling NPO-middelen ingezet in 2022. De meeste zijn doorgezet in het nieuwe schooljaar. De in het oog springende thema's waren de sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling van leerlingen en de extra inzet van personeel om achterstanden weg te werken. Door het tekort aan menskracht zijn niet alle middelen in 2022 ingezet. We hebben besloten dat NPO doorloopt tot de zomer van 2024. In de jaarrekening vindt u een uitgebreide verantwoording van de ingezette NPO-middelen.

Actiepunten 2023:

- a) Initiatieven in de praktijk op gebied van inclusie ondersteunen.
- b) Eindevaluatie Nationaal Programma Onderwijs (NPO).
- c) Burgerschapsonderwijs, taal en rekenen opnemen in stelsel voor kwaliteitszorg.

2.1.2 Kwaliteit

De koers werd in het verslagjaar beïnvloed door covid, de inspectie, medewerkerstekort en ideeën rondom inclusief onderwijs. Het kritische inspectiebezoek en de daaropvolgende verbeterplannen hebben veel invloed gehad op de plannen voor 2022. Het roer ging flink om. Kwaliteit kreeg met het project 'Stelsel van Kwaliteitszorg' Resonans-breed extra focus.

Resonans werkt cyclisch aan kwaliteit. De speerpunten uit de strategische notitie en de bovenschoolse beleidsvoornemens zijn beschreven in het meerjarenbeleidsplan Resonans. De strategische notitie loopt af in 2023. Binnenkort start de evaluatie van het meerjarenplan en beginnen we met een nieuwe vooruitblik voor de komende jaren.

Kader voor beleid

De strategische notitie vormt het kader voor het beleid van de Resonans-scholen, die alle zorgdragen voor kwalitatief goed onderwijs. Via een stelsel van kwaliteitszorg bewaken we dat de leerling een ononderbroken ontwikkelingsproces kan doorlopen

en dat het onderwijs wordt afgestemd op de ontwikkelingsmogelijkheden van elke leerling.

Onderwijs continu verbeteren

We werken systematisch aan het steeds beter maken van ons onderwijs. Dit doen we door planmatig aan allerlei zaken te werken die daaraan bijdragen. Dit kunnen thema's zijn die voor alle scholen van Resonans gelden. Elke school heeft ook eigen verbeterpunten en doelen. Die staan beschreven in het jaarplan dat geldt voor een schooljaar. De doelen vloeien voort uit het schoolplan dat geldt voor vier jaar. De schoolplannen voor ons so- en vso-onderwijs zijn te vinden op de websites van de diverse scholen.

Actiepunten 2022:

- a) Het dashboard ontwikkelen op de KSO-onderwerpen, waaronder medewerkers, onderwijs en kwaliteit, (leer)resultaten, huisvesting.
- b) Een brede evaluatie doen op verticale verantwoording.
- c) Starten met het proces naar de nieuwe strategische notitie 2023-2027.
- d) Inclusie als speerpunt oppakken.
- e) Oplossingen voor medewerkerstekort bedenken.

Dashboard KSO

a) Het CvB heeft onderzoek gedaan naar het dashboard van Groenendijk, maar dat was wat te beperkt. Nu loopt een nieuw hoopvol traject met een andere partij. Cruciaal daarbij is dat onze data voldoende op orde zijn om een goed overzicht uit het betreffende instrument te halen (schooldashboard van Synaxion).

Verticale verantwoording

b) De verticale verantwoording is in 2022 op de bestaande manier vormgegeven en niet breed geëvalueerd. Wel is gepoogd naar een praktischer manier van werken te komen. In het nieuwe kwaliteitsplan krijgt deze verantwoording een plek.

Strategische notitie

c) Het college van bestuur (CvB) heeft besloten de evaluatie en vormgeving van een nieuwe strategie te laten begeleiden door een gespecialiseerd bureau. We gaan de nieuwe koers veel meer 'bottom-up' vormgeven dan de vorige. Het CvB is bezig met de selectie van een bureau.

Inclusie

d) Inclusie leeft met name in de samenwerkingsverbanden



den, deels idealistisch deels vanuit de wens om het speciaal onderwijs niet blijvend te laten groeien. Deze gedachten delen we vanuit de wens om onze leerlingen zoveel mogelijk te laten deelnemen aan de samenleving. Dit komt al concreet ten uitvoer op Vso Leystede, waar leerlingen (deels) lessen samen volgen met leerlingen in het regulier onderwijs.

Medewerkerstekort

e) Als het gaat om medewerkerstekort lopen er opleidingstrajecten voor onderwijsassistenten tot leerkracht, zijn (beoogde) afdelingsdirecteuren in opleiding en entameren we zij-instromers. Ook zijn alternatieve maatregelen onderzocht om het personeelstekort op te lossen. We hebben op HR een beleidsadviseur en staffunctionaris aangenomen om extra in te zetten op onder meer werving en verstevigen de samenwerking met (hoge)scholen (zie hoofdstuk 2.2).

Actiepunten 2023:

- a) De Strategische notitie en het meerjarenplan evalueren en de koers voor 2024 en verder vormgeven.
- b) Versterkt inzetten op werving, opleidingstrajecten en anders organiseren (zie verder 2.2 Personeel & Professionalisering).

2.2 PERSONEEL & PROFESSIONALISERING

De krapte op de arbeidsmarkt was ook in 2022 een hot item. Het afgelopen kalenderjaar stond in het teken van een actieplan gericht op oplossingen voor het personeelstekort. Gewerkt is aan alternatieve maatregelen voor het personeelstekort, anders organiseren binnen de scholen en interne mobiliteit en loopbaanontwikkeling.

Aan het begin van het nieuwe schooljaar kon elke Resonans-school starten met een bezetting voor de groepen en was de formatie grotendeels op orde. Wel waren er op enkele scholen vacatures, die in de loop van september/oktober verder zijn ingevuld. Evenals vorig jaar merken we dat het vinden van invallers steeds moeilijker wordt. Ook wordt het lastiger goed personeel te vinden voor functies als intern begeleider, orthopedagoog en onderwijsassistent. Ook in 2022 vond er personele inzet plaats op NPO-middelen. Deze tijdelijke middelen lopen door tot half 2023.

Afdelingsdirecteuren

Opvallend was dat in 2022 vijf afdelingsdirecteuren bij Resonans zijn vertrokken. De functie blijkt een behoorlijke belasting te zijn en de coronaperiode heeft hier niet positief aan bijgedragen. Voor alle directeuren geldt dat zij niet meer in deze functie werkzaam zijn. Alle vacatureruimte is ingevuld met nieuwe afdelingsdirecteuren. Daarbij heeft het college van bestuur ook een extra afdelingsdirecteur benoemd. Deze gaat eerst een zwangerschapsverlof waarnemen op de Maurice Maeterlinckschool en is daarna beschikbaar voor een vrijkomende vacature, interim-werk of extra onderwijskundige werkzaamheden.

Functieboek Resonans

In het functieboek is de functie vaktherapeut (OOP 9) opgenomen; een verzamelnaam voor een aantal therapeuten die we in dienst hebben. Denk bijvoorbeeld aan een muziektherapeut. Inmiddels is een start gemaakt met een aanpassing van het functieboek voor een tweetal functies: de functie schoolverpleegkundige wordt opnieuw gewaardeerd en de functie managementassistent in schaal 7 gaat toegevoegd worden. Dit proces wordt begin 2023 afgerond.

Cao-wijziging

De cao-wijziging heeft dit jaar voor onrust gezorgd. Zo is het salaris van de leraar LD gelijkgeschakeld aan het salaris van de afdelingsdirecteur in DI2. De functie intern begeleider is geplaatst in OOP11 en dat levert een gelijk salaris met een lagere bindingstoelage in de eindtrede op in vergelijking met het salaris van de leraar LC. Landelijk is een onderzoek gestart naar de functiewaardering voor onderwijsondersteunend personeel. Het college van bestuur wacht dit onderzoek af en beraadt zich dan op eventuele maatregelen.

Ziekteverzuim

Het ziekteverzuim is vooral in het eerste half jaar erg hoog geweest. De coronapandemie heeft veel impact gehad op de gezondheid van medewerkers en gezorgd voor veel afwezigheid. De cijfers kennen een landelijke trend. In de loop van 2022 nam het ziekteverzuim af. Inmiddels zitten twee scholen onder de norm van 7%. Het gemiddelde verzuimcijfer binnen Resonans is 9,6%.

Samen opleiden

Resonans heeft zich verbonden aan een samenwerking met de Hogeschool Leiden en acht andere onderwijs-

stichtingen in Samen Opleiden. In december 2022 is de subsidieaanvraag hiervoor gehonoreerd. Door deze intensieve samenwerking worden pabo-studenten van meerdere richtingen als voltijds, deeltijd en social work in combinatie met pabo voortaan ook binnen het (voortgezet) speciaal onderwijs van Resonans opgeleid. De Korte Vlietschool en het vso van De Keerkring starten hiermee. Per jaar kunnen er meer scholen meedoen. De eerste studenten die begeleid gaan worden, stromen in februari 2023 in binnen onze scholen.

Beloningsbeleid

In het voorjaar van 2022 hebben we het beloningsbeleid vastgesteld. Later zijn de primaire arbeidsvoorwaarden voor medewerkers sterk verbeterd door de nieuwe cao met de salarisharmonisering van primair en voortgezet onderwijs. Vooral leerkrachten profiteerden hiervan. Met enige ontevredenheid bij intern begeleiders en leidinggevenden tot gevolg.

Banenaafspraak

Resonans wil zich hardmaken voor de banenaafspraak omdat deze wet veel leerlingen van Resonans een beter perspectief op de arbeidsmarkt zal bieden. Resonans steunt deze maatschappelijke opdracht voor een meer inclusieve maatschappij. Het streven is dan ook om hoger uit te komen dan de verplicht gestelde percentages uit de banenaafspraak. In het jaar 2022 zijn binnen Resonans 9,77 banen toegekend aan personen die binnen het doelgroepenregister vallen.

Actiepunten 2022:

- a) De strategische personeelsplanning en aanpak medewerkerstekort bespreken met afdelingsdirecteuren en andere bestuurders in de regio en passende oplossingen bedenken.
- b) Interventies uitvoeren uit strategische personeelsplanning.
- c) Een vervolg geven aan het MD-traject afdelings- en sectordirecteuren.
- d) Een vervolg geven aan de invoering van Bardo en gesprekkencyclus.
- e) Een beleidsadviseur HR en staffunctionaris HR benoemen.

Strategische personeelsplanning

a) In 2021 is de notitie strategische personeelsplanning vastgesteld en is een start gemaakt met het bijbehorende actieplan. In 2022 heeft dit geleid tot een

verdere uitwerking op onderwerpen als alternatieve maatregelen personeelstekort, anders organiseren, professionalisering, MD-traject voor directeuren, zelforganisatie, verdere invoering Bardo en Samen Opleiden, loopbaanontwikkeling waaronder functieboek en secundaire arbeidsvoorwaarden.

Interventies uitvoeren

b) In samenwerking met PROO Leiden en SCOL heeft Resonans een onderzoek gedaan naar alternatieve maatregelen om het personeelstekort op te lossen. Hierbij is gesproken met klankbordgroepen voor directeuren, leraren en ouders. In september 2022 is dit onderzoek gepresenteerd en dit heeft geleid tot drie pilots:

1. Potentieel huidige medewerkers uitbreiden.
2. Anders organiseren met huidige medewerkers.
3. 80% - 20% lestijd invullen met externen.

Voor deze pilots worden scholen gezocht en de uitvoering hiervan gaat plaatsvinden in 2023. We doen zo ervaring op en alle scholen kunnen daarna gebruikmaken van de opgedane kennis en ervaring. Het onderzoek en de ervaringen met de pilots delen we met alle andere scholen binnen het Regionale Arbeidsmarktplatform (RAP) in Leiden en omstreken.

Management Development

c) In 2022 hebben de afdelings- en sectordirecteuren hun Management Developmentopleiding afgerond. Een belangrijke module in deze opleiding vormde het coachend leidinggeven. In de laatste fase hebben zij een onderzoeksopdracht gedaan en deze afgesloten met een presentatie. De onderzoeken gingen met name over het proces naar zelforganisatie en de inzet van medewerkers conform functiebeschrijving. Ook volgde op het onderzoek een plan van aanpak dat we in de komende tijd verder gaan uitvoeren. Op deze wijze dragen de onderzoeken bij aan verdere ontwikkeling binnen Resonans. De directeuren die de opleiding hebben afgerond, hebben allen het bijbehorende certificaat ontvangen.

Invoering Bardo

d) Alle scholen gebruiken inmiddels Bardo als instrument voor het vastleggen van gesprekken met medewerkers. Ook is gestart met het uitvoeren van een vlootshouw bij onderwijsgevend personeel. De afdelingsdirecteuren doen met behulp van een kijkwijzer een lesobservatie en brengen zo de pedagogische en



didactische vaardigheden van leraren en onderwijsbegeleiders in beeld. Doordat alle scholen dit op eenzelfde wijze in Bardo doen ontstaat ook voor het college van bestuur goed zicht op deze kwaliteiten bij de medewerkers van Resonans. Zo ontstaat er zicht op risico's en kunnen interventies als scholing onderbouwd plaatsvinden.

Versterking op HR

e) In april 2022 is een nieuwe beleidsadviseur HR gestart bij Resonans en half augustus volgde de aanstelling van een staffunctionaris HR. De voormalige HR-beleidsadviseur heeft één dag per week tot de zomervakantie doorgewerkt om voor een goede overdracht te zorgen. Het nieuwe duo op HR-gebied is begonnen met een ronde langs alle scholen om in beeld te brengen waar precies de behoefte aan ondersteuning voor de scholen ligt. De beleidsadviseur richt zich met name op beleidsmatige zaken rondom het

medewerkerstekort, Samen Opleiden en academie. De staffunctionaris houdt zich vooral bezig met de operationele HR-zaken als verzuim, werving en selectie, dataverzameling en praktische ondersteuning van scholen.

Actiepunten 2023:

- a) Maatregelen in functieboek naar aanleiding van landelijk onderzoek naar functiewaardering onderwijsondersteunend personeel.
- b) Vlootschouw voor onderwijsgevend personeel.
- c) Samen Opleiden starten.
- d) Start met de Resonans-academie.

2.3 PARTNERS

Resonans veroorzaakt trillingen in haar netwerken en resoneert mee met haar omgeving. Dit staat vermeld in onze visie en maken wij concreet in de contacten met ouders, samenwerkingsverbanden (SWV), gemeenten en onderwijs- en zorgpartners. Wij stellen afhankelijk van de ontwikkelingen ook onze inzet in netwerken bij. Een goed voorbeeld daarvan zijn de nieuwe rollen in de SWV-en.

Contact met ouders

Met ouders hebben we vooral gecommuniceerd over covid totdat de maatregelen waren ingetrokken. Daarna hebben de scholen alleen incidentele maatregelen genomen en zelf hierover gecommuniceerd. In het

voorjaar van 2022 hebben we het besluit genomen om de ouderbijdrage af te schaffen. De inkomsten liepen terug en de administratieve last was fors. Verder stimuleren we de schoolteams kennis, ervaringen en tijd van ouders te benutten. Er zijn steeds meer ouderinitiatieven en die moeten we gebruiken en waar mogelijk inbedden. Dit maken we concreet via het projectplan Ouderinitiatieven.

Contact met de GMR

De GMR bestaat uit één ouder en één personeelslid van elke school (zie figuur 2). Voor een terugblik op 2022 van de GMR Resonans verwijzen we naar de aparte **bijlage van de GMR**. In 2022 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 Vacature | Ouder De Thermiek (so) Personeel De Thermiek | | Juni 2024 | Ja / Juni 2027 |
| Martijn Lasthuizen Vacature | Personeel Maurice Maeterlinckschool Ouder Maurice Maeterlinckschool | Vicevoorzitter | Juni 2021 | Nee / termijn stopt juni 2024 |
| Esther Tetteroo | Personeel De Duinpieper/ De Oeverpieper/Vso Het Duin | Secretaris | Juni 2024 | Ja / Juni 2027 |
| Ruud Ansink | Ouder vso Het Duin | | Juni 2025 | Ja |
| Maria Houweling | Personeel Tylylcentrum De Witte Vogel | | December 2022 | Ja / December 2025 |
| Tineke Vellekoop | Ouder Tylylcentrum De Witte Vogel | | December 2020 | Nee / termijn stopt juni 2023 |
| Karlijn Streng Vacature | Personeel Korte Vlietschool/Metrum Ouder Korte Vlietschool/Metrum | | Juni 2022 | Ja / Juni 2025 |
| Femke van Wijk | Personeel De Keerkring | Voorzitter | Juni 2022 | Ja/ Juni 2025 |
| Eline Dujardin | Ouder De Keerkring | | Juni 2024 | Ja/ Juni 2027 |

Figuur 2. Samenstelling GMR Resonans.

De GMR-reglementen en -statuten vindt u op de website van Resonans.

In de vergadering van 15 juni 2022 is afscheid genomen van Henk Hartgrink (ouder De Duinpieper/ De Oeverpieper/Vso Het Duin) en Fred Goemans (ouder Korte Vlietschool/Praktijkcollege Het Metrum). Per 01-08-2022 is afscheid genomen van Kenneth Baidjoe als lid van de GMR. Op 14-09-2022 is Ruud Ansink als ouder uit Noordwijk voor het eerst aanwezig bij de GMR.

Contact met samenwerkingsverbanden

Het bestuur neemt namens Resonans deel aan veel verschillende SWV-en en de deelname is in 2022 in rol hier en daar veranderd.

| Iepe Roosjen | Bob Olders |
|--|--|
| Leiden VO/lid RvT/voorzitter auditcommissie | Leiden PO/lid ALV/voorzitter financiële commissie |
| Duin en Bollenstreek PO/ lid auditcommissie, Lid samenwerkingsraad besturen en tot 1/1/23 lid RvT | Den Haag PO/statutair voorzitter AB |
| Duin en Bollenstreek VO: lid RvT | Den Haag VO/lid AB /lid financiële auditcommissie |
| Zoetermeer PO/lid deelnemersraad | Delft PO/lid dagelijks bestuur Vanaf 1 november 2022 lid raad van aangeslotenen |
| Zoetermeer VO/lid deelnemersraad | Delft VO/lid RvT |

Figuur 3. Nieuwe rollen college van bestuur Resonans in swv-en.

Een volledig overzicht van de samenwerkingsverbanden waarvan Resonans deel uitmaakt, staat op onze website.



De verschuiving van rollen in de SWV-en zet door. Deze verbanden worden geleid door directeur-bestuurders en de schoolbestuurders nemen zitting in een RvT, met steeds meer onafhankelijke leden, of in de deelnemersraad. De twee trends:

- Een poging van de SWV-en om van hun bovenmatige reserves af te komen. Dit op aandringen van het ministerie van OCW.
- Een flinke stijging van leerlingen in het so/vso, wat vraagstukken oplevert.

Onderwerpen als te snel te veel afbouw van vermogen, het functioneren van de directeur van het SWV, Governance, een negatief inspectieoordeel of het opstellen van een nieuw ondersteuningsplan leveren vaak een flink aantal extra overleggen op. Kortom, voor het college van bestuur van Resonans blijft de externe druk op tijdsbesteding groot.

Passend onderwijs

Ondertussen wordt ook vormgegeven aan Passend Onderwijs. Vooral op het reguliere onderwijs wordt een beroep gedaan om minder leerlingen naar het (vso) door te verwijzen. Resonans staat positief tegenover initiatieven voor meer inclusief onderwijs: het vmba 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, maar hier hebben we ook de gemeenten bij nodig.

Contact met gemeenten

De overleggen met gemeenten vonden plaats in het kader van huisvesting (zie hoofdstuk 2.5 Huisvesting & facilitaire zaken), jeugdzorgarrangementen en 'op-overeenstemming-gericht-overleg (OOGO)' tussen onderwijsbestuurders en wethouders. Vooral in Zoetermeer en Delft besteden we daar dit jaar veel aandacht aan.

Actiepunten 2022:

- a) Deelname aan structureel overleg met de gemeente Leiden over naschoolse opvang.
- b) Nieuw fundament leggen voor samenwerking tussen de besturen in het Huis van het Onderwijs.

Naschoolse opvang Leiden

- a) In Leiden is er veel inspanning geleverd om de na-

schoolse opvang (NSO) voor leerlingen van De Thermiek, de Korte Vlietschool en Praktijkcollege Het Metrum in stand te houden. De contacten met de gemeente Leiden, de zorgaanbieders en ouders waren intensief en hebben (nog) niet altijd geleid tot een oplossing. De NSO voor De Thermiek is gerealiseerd. Voor de Korte Vlietschool en Praktijkcollege Het Metrum is dit niet het geval. Dit heeft geleid tot frustraties bij ouders. De gemeente geeft aan dat zij hard werkt aan een oplossing.

Samenwerking Huis van het Onderwijs

b) In het Huis van het Onderwijs hebben we met behulp van een extern bureau een gezamenlijke agenda opgesteld. We kunnen veel voor elkaar betekenen, maar in de praktijk blijkt het lastig om tot concrete gedeelde inhoudelijke acties te komen. Het bestuurlijk overleg vindt structureel plaats en de medewerkers binnen het Huis van Onderwijs weten elkaar steeds beter te vinden.

Actiepunten 2023:

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

2.4 RESULTATEN

In het verslagjaar hadden onderwijsopbrengsten, en vooral het zicht erop, onze verscherpte aandacht. Organisatiebreed is hier vol op ingezet en de eerste resultaten waren aan het eind van 2022 gerealiseerd. Tevredenheidsonderzoeken hebben geleid tot verbeterpunten voor de nieuwe jaarplannen van de scholen.

In de periode van november 2021 t/m maart 2022 heeft de onderwijsinspectie een vierjaarlijks onderzoek gedaan. Dat onderzoek bestond uit een bestuurs-gesprek, een verificatieonderzoek op twee scholen en een risicogericht onderzoek op twee andere scholen. Vanwege de coronapandemie liep het onderzoek behoorlijke vertraging op. De uitkomst was dat de onderwijsopbrengsten naar behoren zijn, maar dat het bestuur onvoldoendes kreeg op de drie indicatoren



voor zicht op onderwijskwaliteit. Ook werd De Duinpieper als zeer zwak beoordeeld. De Oeverpieper, de Maurice Maeterlinckschool en Vso Het Duin scoorden voldoende.

Tevredenheidsonderzoeken

In 2022 zijn tevredenheidsonderzoeken uitgezet voor ouders en medewerkers. Omdat deze onderzoeken van 'Scholen Met Succes' vallen onder een landelijke benchmark riep de vraagstelling veel ongenoegen op bij ouders en medewerkers. De vragen waren onvoldoende gericht op onze doelgroepen van (voortgezet) speciaal onderwijs. Na de peilingen vonden in de periode september t/m november 2022 de focusgesprekken plaats. De uitkomsten van de tevredenheidspelingen zijn aan het einde van het kalenderjaar beschikbaar en kunnen leiden tot

verbeteronderwerpen in het nieuwe jaarplan van de scholen of bestuursbreed. In elk geval is met de GMR afgesproken dat we deze wijze van bevraging goed gaan evalueren.

Actiepunten 2022

- a) Vervolg krijgen van het inspectieonderzoek en opvolging na verslag.
- b) Planning audits in kader van KSO-certificering aanpassen.
- c) Zoeken naar overzichtelijke wijze van presenteren van onderwijsopbrengsten voor het bestuur.
- d) Jaarrekening 2021, meerjarenbegroting en accountantscontrole realiseren.
- e) Inkoopproces verder uitrollen met SpendCloud.

Inspectieonderzoek

a). Met ondersteuning van de PO-raad is een ambitieus verbeterplan opgesteld voor De Duinpieper én het bestuur. Het college van bestuur heeft fors geïnvesteerd in middelen en ondersteuning voor De Duinpieper. Hoewel Resonans CIO-gecertificeerd is voor kwaliteitszorg, is de conclusie van het college van bestuur dat die aanpak te veel procesgericht is. De inspectie kijkt meer resultaatgericht en die beweging gaat Resonans ook maken door het 'Stelsel van Kwaliteitszorg' opnieuw in te richten. Daarvoor is een externe projectleider aangesteld en samen met beleidsadviseurs, sector-directeuren, afdelingsdirecteuren, interne begeleiders, schoolteams en het bestuur zijn de eerste resultaten reeds gerealiseerd. De definitie van goed onderwijs is geformuleerd en een indicatorenboek waaraan de scholen moeten voldoen is gereed.

KSO-certificering

b) De KSO-certificering hebben we in 2022 volledig losgelaten. Het dekte onvoldoende het zicht op (onderwijs)resultaten en was te procesgericht. We zijn een nieuw Resonansbreed project 'Stelsel van Kwaliteitszorg' gestart.

Onderwijsopbrengsten

c) De onderwijsopbrengsten waren naar behoren, maar het zicht op de kwaliteit van het onderwijs onvoldoende (inspectie). De presentatie van onderwijsopbrengsten nemen we mee in het project 'Stelsel van Kwaliteitszorg' en de zoektocht naar een passend dashboard. In 2022 zijn het systeem van voortgangsrapportages per afdeling en sectorreviews doorgezet. Het zoeken is nog naar evenwicht tussen inspanning en opbrengsten van eenieder.

Financiële resultaten

d) Wat betreft financiën zijn de jaarrekening en jaarverslag 2021 en de aangepaste meerjarenbegroting opgeleverd. De accountantscontrole over 2021 heeft een positief advies opgeleverd. Aandachtspunten zijn: het op tijd beschikbaar hebben van een 'bewijs van goed gedrag' en het inkoopproces inclusief aanbestedingen. Resonans is financieel zeer gezond. Met de extra beschikbaar gestelde middelen in het kader van onder andere NPO en de lichte groei van leerlingen is de financiële situatie verder versterkt.

Inkoopproces

e) Voor een overzichtelijk inkoopproces zijn in 2022 al onze contracten in SpendCloud geplaatst. Daarbij staat ook wie verantwoordelijk is, de eind- of verlengings-

datum et cetera. Het inkoopproces was bovenscholts niet goed belegd. Daarom hebben we een vacature uitgezet in december om volgend jaar een medewerker te kunnen belasten met deze taak. Wel hebben we ons verbonden met partijen die ons helpen de grote aanbestedingen te begeleiden (denk bijvoorbeeld aan nieuw meubilair voor Praktijkcollege Het Metrum).

Actiepunten 2023

- a) Het stelsel van kwaliteitszorg op orde krijgen en implementeren, inclusief de wijze van omgaan met audits.
- b) De onderwijsinspectie ontvangen voor onderzoek bij De Duinpieper en het bestuur.
- c) De tevredenheidsonderzoeken evalueren.
- d) Jaarverslag en jaarrekening opleveren over 2022 met een positief resultaat.
- e) Een inkoper benoemen en inwerken.
- f) Handzamer omgaan met module contracten in SpendCloud.
- g) Inkoopbeleid effectueren.
- h) Een inkoper benoemen voor één dag per week.
- i) In het voorjaar de kaderbrief begroting 2024 en verder opstellen.

2.5 HUISVESTING EN FACILITAIRE ZAKEN

2.5.1 Huisvesting

Huisvesting vraagt veelvuldig overleg met partners, onder wie gemeenten. Resonans spande zich ook in het verslagjaar in voor kwalitatief goede huisvesting. Het gaat om schoolgebouwen die passen in deze tijd, duurzaam en met een binnenklimaat dat prettig is voor onze leerlingen en medewerkers.

Het voortraject voor nieuwbouw verloopt daarbij soms stroef, zoals in Noordwijk. Het bestuur neemt vaak deel in een stuurgroep. Als plannen gemaakt worden, nemen ook overige medewerkers deel aan onder meer projectgroepen. Op de volgende pagina's een overzicht van de resultaten op huisvestingsgebied.

| | | |
|---|---|--|
| <p>So De Keerkring</p> | <p>Nieuwbouw</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Duidelijkheid in m² en budget. ● Totstandkoming IHP. <p>● Zoektocht naar geschikte locatie door gemeente Zoetermeer voor samenwerking SBO De Horizon.</p> <p>MJOP</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Update plan. | <p>Behaald Behaald goedkeuring gemeenteraad volgt.</p> <p>Gestart</p> <p>Behaald</p> |
| <p>Maurice Maeterlinckschool</p> | <p>Nieuwbouw</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Deelname aan stuurgroep voor locatie Juniusbuurt. | <p>Behaald</p> |
| <p>De Duinpieper, Het Duin, De Oeverpieper</p> | <p>Nieuwbouw/ renovatie</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Duidelijkheid in de toekomstige gebouwen (nieuwbouw of renovatie). <p>MJOP</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Update plan. | <p>Niet behaald, de gemeente en Resonans zaten niet op één lijn. In 2023 verwachten we dat ook de renovatieplannen voor Vso Het Duin en De Duinpieper gerealiseerd gaan worden.</p> <p>Behaald</p> |
| <p>Vso Leystede</p> | <p>Eigendom</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Eigendomsoverdracht. | <p>Niet behaald, le helft 2023 duidelijkheid en in gang zetten.</p> |

Figuur 3. Overzicht projecten huisvesting Resonans.

Actiepunten 2022:

- Vervolg op nieuwbouw/renovatieprojecten.
- Binnenklimaat scholen verbeteren.
- Duurzamere schoolgebouwen.

Vervolg nieuwbouw/renovatieprojecten

- Op huisvestingsgebied zijn in 2022 diverse projecten gaande of hebben plaatsgevonden:
 - Goedkeuring definitief ontwerp Praktijkcollege Het Metrum, aanpassingen ontwerp vanwege te hoge kosten en eind 2022 is de financiering rond (het

wachten was op besluit gemeenteraad). Budget blijft hoe dan ook krap.

- Meer Jaren Onderhoud Plannen (MJOP) geüpdatet.
- Nieuwbouw Maurice Maeterlinckschool samen met gemeente Delft en Basalt over een locatie in de Juniusbuurt; mogelijke herziening programma van eisen.
- Samenwerking Unicoz voor nieuwbouw De Keerkring so: nieuw plan is gestart en opgenomen in IHP Zoetermeer. Dit is goedgekeurd. Nu alleen de gemeenteraad nog.

- In 2023 verwachten we dat ook de renovatieplannen voor Vso Het Duin en De Duinpieper gerealiseerd gaan worden.

Binnenklimaat scholen

b) Belangrijkste duurzame thema het afgelopen jaar is het binnenklimaat op de scholen geweest. De Korte Vlietschool is volledig voorzien van een ventilatiesysteem. Daarnaast heeft het onderzoek naar het binnenklimaat op De Witte Vogel veel tijd gevraagd.

Duurzaamheid

c) Bij de renovatie van Praktijkcollege Het Metrum is het onderzoek gestart om een grotere eigen bijdrage te leveren aan duurzaamheid als daarvoor het gehele dak vol kan liggen met zonnepanelen. De intentie is hiervoor uitgesproken in 2022, de offerte heeft helaas wat langer op zich laten wachten en zal dus in 2023 een vervolg krijgen.

Actiepunten 2023:

- Fors inzetten op nieuwbouwplannen in Zoetermeer, Delft en Noordwijk. Het jaar 2023 zal vooral in het teken staan van duidelijkheid voor een aantal scholen in de nieuwbouw- en renovatieplannen voor hun gebouwen. Dit geldt voor so en vso De Keerkring en De Duinpieper, Het Duin en De Oeverpieper. Alle vijf de locaties zitten al langere tijd in onduidelijkheid. Hiervoor is nauwe samenwerking met de verschillende gemeentes noodzakelijk.
- De vernieuwbouw van het Metrum in goede banen leiden en realiseren.
- Voortgang zonnepanelen Praktijkcollege Het Metrum.

2.5.2 Facilitaire zaken

Bij Resonans bieden we medewerkers en leerlingen graag een veilige en prettige leer- en werkomgeving. Het gaat dan niet alleen om fysieke veiligheid, waarbij Resonans voldoet aan de wet- en regelgeving, denk aan BHV-regels, RI&E-onderzoeken en Arbo-wetgeving. Het gaat ook om goed geïnformeerd zijn en veilig digitaal kunnen werken. In het verslagjaar kregen al deze zaken aandacht van het bestuur.

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 2022 gecontinueerd. De Resonans-scholen hebben daarnaast ouderplatforms zoals de ouderapp Kwieb of Parro, waarmee ze ouders direct op de hoogte houden. Resonans vindt vanuit haar kernwaarde Samen beter, beter samen een goede interne en externe communicatie van belang. In alle schoolgidsen staan de regels omtrent privacy en leerlinggegevens vermeld.

Algemene Verordening Gegevensbescherming

Voor de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) zijn de volgende zaken uitgevoerd/ aangepakt:

- DPIA Parnassys: deze is afgenomen en de risico's voor Resonans zijn in kaart gebracht. Komend jaar moet dat uitgewerkt worden.
- Georganiseerde Phishingmail om te kijken hoe alert medewerkers zijn op het ontvangen van e-mails met verkeerde bedoelingen. Resultaat was dat de bewustwording groter moest zijn.
- Start met AVG-bijeenkomsten op de locaties ter bevordering van de AVG- bewustwording bij medewerkers (één van de onderwerpen is phishingmail).
- Start onderzoek beveiligd mailen.
- Jaarlijkse bijeenkomst AVG-medewerkers.
- Updaten van verwerkersovereenkomsten.

Risicoinventarisatie en -evaluatie (RI&E)

Op het gebied van de RI&E hebben we de plannen van aanpak op de scholen gecontinueerd. Ook is onderzoek gedaan naar valbeveiliging op de daken in eigendom. Er is een dak RI&E uitgevoerd met een plan hoe de valbeveiliging vormgegeven moet worden. Daarbij rekening houdend met de levensduur van de gebouwen (gebouwen op nominatie voor nieuwbouw/ renovatie op korte termijn krijgen een 'oranje plan': veilig om te betreden, echter moeten er in sommige gevallen aanvullende maatregelen worden genomen door uitvoerende partijen).

Cybersecurity / ICT

In 2022 hebben we een aantal uitgebreidere licenties (A5 onderwijsmedewerker licenties) voor onze Microsoft 365 tenant aangeschaft. Hierdoor zijn er meer mogelijkheden beschikbaar gekomen voor de gehele tenant om de e-mailstroom, beveiliging van computers en identiteiten (account) te verbeteren met nieuwe opties en/of een betere mogelijkheid voor monitoring en controle.

Phishing campagne

In samenwerking met Pinewood hebben we een phishing campagne uitgevoerd. Deze phishing campagne heeft aangetoond dat de medewerker een belangrijke schakel in de weerbaarheid tegen cybersecurity is. Dat betreft dan de zwakke en sterke schakels! Zo zijn er medewerkers die heel snel hun wachtwoord hebben gewijzigd door op die link te klikken, maar ook medewerkers die verschillende kanalen hebben gebruikt om collega's te waarschuwen voor dit phishing bericht. Nog niet wetende dat het een geplande campagne betrof. Daarnaast heeft het aangetoond dat ons mailsysteem in Microsoft 365 al standaard een redelijk sterke schakel is. Desondanks is er op dit vlak nog winst te behalen.

Meervoudige verificatie

In 2022 is een start gemaakt met de invoering van MFA (meervoudige verificatie/ tweetraps verificatie) voor accounts van medewerkers. Als een medewerker zich buiten het schoolnetwerk (bijvoorbeeld thuis of op vakantie) bevindt, moet hij in de app de login goedkeuren of een cijfercode die hij via een SMS-bericht heeft ontvangen, invoeren. Deze methode was al langer verplicht voor accounts met verhoogde rechten binnen de Microsoft 365 tenant.

Beveiliging

De ontwikkelingen in Microsoft 365 volgen elkaar in rap tempo op. Mede daardoor was het noodzakelijk om frequenter en meer technisch inhoudelijk overleg met onze ICT-beheerpartner ITS te voeren. Wij hebben geconstateerd dat wat wij van ITS verwachten, aangaande de beveiliging van onze tenant, en wat zij kunnen bieden enigszins in onbalans is. In 2022 zijn wij overgestapt op een nieuwe back-up voor SharePoint en Teams sites in onze Microsoft 365 tenant. Dit betreft een dienst – Backup-As-A-Service – van Immutec. In het geval van een ransomware-aanval bij ons of een van de datacentra van Immutec, beschikken wij over een veilige kopie waarmee we na herstel weer verder kunnen werken.

Actiepunten 2022:

- a) Presentaties Functionaris Gegevensbescherming aan bestuur, sectordirecteuren, afdelingsdirecteuren en schoolteams en het nemen van maatregelen tegen AVG-risico's m.b.t. Office.
- b) Uitrollen plannen voor ICT-beleidsplan per school.

Bijeenkomst AVG

a) De jaarlijkse bijeenkomst voor AVG-medewerkers heeft plaatsgevonden. Doordat de risico's met name op ICT-gebied steeds groter worden heeft de Functionaris Gegevensbescherming een eerste presentatie hierover gegeven aan het stafbureau. Dit kreeg in 2022 een vervolg naar de scholen met bijvoorbeeld de AVG-quiz en de test met een phishingmail. De mens blijft de zwakke schakel in dit verband en blijvende aandacht is nodig.

ICT-beleidsplan

b) Alle scholen zijn bezig hun ICT-beleidsplan op te stellen dat past binnen het Resonansbrede ICT-beleidskader. De ICT-beleidsplannen moeten aan het einde van schooljaar 2022-2023 gereed zijn. Ook zijn wij lid geworden van SIVON, omdat zij een Veilige Internetdienst aanbieden, waar Glaslokaal (provider De Witte Vogel) naar is overgegaan. Eventueel kunnen we gebruikmaken van SIVON bij aanbestedings-procedures.

Actiepunten 2023

- a) De ICT-beleidsplannen in de afdelingen vaststellen.
- b) Verder uitzoeken en toepassen van de beveiligings-opties in Microsoft 365.
- c) Review (audit) op Microsoft 365 en de bovenliggende Azure architectuur.
- d) Intensivering samenwerking met LKO op het vlak van beveiligingsbeleid, infrastructuur en 'beheer'.
- e) Start implementatie 'normenkader Informatiebeveiliging en Privacy', ontwikkeld binnen het programma Digitaal Veilig Onderwijs (OCW, Kennisnet, SIVON, PO-Raad en VO-raad).
- f) MFA (meervoudige verificatie) invoeren bij de overige afdelingen die niet in 2022 zijn meegenomen.

2.6 FINANCIËEL BELEID

De financiële situatie van Resonans is zeer gezond. De continue stijging van het leerlingaantal, NPO-gelden en de T=0-bekostiging zijn hier oorzaken van. Naast een financieel beheer dat gericht is 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 management-informatiesysteem.

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.

Werken met een financieel management-informatiesysteem (dashboard)

Het MIS (managementinformatiesysteem) is gericht op de organisatiestructuur van Resonans. De afdelingsdirecteuren vanuit de scholen informeren, periodiek, de sectordirecteuren, die, op hun beurt, het college van bestuur informeren. Het college van bestuur wordt daarnaast, periodiek, geïnformeerd door de beleidsmedewerkers omtrent hun beleidsterreinen. De controller ondersteunt hen met harde cijfers en analyses.

Leerlingaantal

In de tabel op pagina 29 een overzicht omtrent de ontwikkeling van het aantal leerlingen, voor Resonans als totaal, en ook voor de individuele scholen. Ook op 1 oktober 2021 weer een forse stijging van het aantal leerlingen ten opzichte van het jaar daarvoor. De stijging van het aantal leerlingen in de afgelopen jaren zorgt ervoor dat de scholen zo goed als vol zitten. Als we kijken naar de toekomstige ontwikkeling, dan zien we per 1 februari 2023 voor het eerst sinds jaren een daling intreden.

Ontwikkeling leerlingaantal

| | | | I-10-2019 | I-10-2020 | I-10-2021 | I-2-2022 | I-2-2023 |
|-------|---------------------------|-----|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 000Q | Korte Vlietschool | SO | 94 | 93 | 107 | 106 | 104 |
| | | VSO | 141 | 149 | 148 | 149 | 148 |
| | | | 235 | 242 | 255 | 255 | 252 |
| 02YJ | Maurice Maeterlinckschool | SO | 111 | 116 | 25 | 128 | 129 |
| | | VSO | 30 | 30 | 37 | 36 | 38 |
| | | | 141 | 146 | 62 | 164 | 167 |
| 02HW | De Witte Vogel | SO | 83 | 87 | 77 | 77 | 74 |
| | | VSO | 43 | 41 | 51 | 51 | 54 |
| | | | 126 | 128 | 128 | 128 | 128 |
| 14MY | De Duinpieper | SO | 86 | 110 | 112 | 111 | 104 |
| | | VSO | 110 | 109 | 104 | 105 | 102 |
| | | | 196 | 219 | 216 | 216 | 206 |
| 15KH | De Keerkring | SO | 77 | 85 | 94 | 94 | 93 |
| | | VSO | 78 | 87 | 84 | 83 | 88 |
| | | | 155 | 172 | 178 | 177 | 181 |
| 19UQ | De Thermiek | SO | 167 | 180 | 192 | 197 | 187 |
| | | VSO | 96 | 94 | 106 | 106 | 100 |
| | | | 263 | 274 | 298 | 303 | 287 |
| 41805 | Stichting Resonans | SO | 618 | 671 | 707 | 713 | 691 |
| | | VSO | 498 | 510 | 530 | 530 | 530 |
| | | | 1116 | 1181 | 1237 | 1243 | 1221 |

Figuur 4. 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 naar lagere indicaties, met een tijdelijke aanvullende bekostiging (arrangementen), vanuit samenwerkingsverbanden.

Personeelssterkte

De tabel hiernaast laat het stijgende aantal fte zien in 2022 t.o.v. 2021. Het gaat hier om de gemiddelde personele bezetting over het betreffende jaar. De stijging van het aantal leerlingen in 2022, laat ook een flinke stijging zien van het aantal fte.

Ontwikkeling personeel

| | | 2021 | 2022 |
|--------------|---------------------------|---------------|---------------|
| 000Q | Korte Vlietschool | 60,88 | 67,36 |
| 02YJ | Maurice Maeterlinckschool | 66,88 | 72,10 |
| 02HW | De Witte Vogel | 63,24 | 67,08 |
| 14MY | De Duinpieper | 52,84 | 54,56 |
| 15KH | De Keerkring | 49,94 | 51,68 |
| 19UQ | De Thermiek | 86,84 | 95,92 |
| 41805 | Stafbureau | 9,03 | 9,15 |
| 41805 | Stichting Resonans | 389,65 | 417,85 |

Figuur 5. Ontwikkeling personeel 2021 en 2022.

De onderstaande tabel laat de stijging van het aantal fte zien in de loop van 2022. Vooral de laatste maanden van het jaar is het aantal fte flink gestegen.

| Bestuur Stichting Resonans | | | | | | | | | | | | |
|----------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Periode 2022 | | | | | | | | | | | | |
| BRIN | jan | feb | mrt | apr | mei | jun | jul | aug | sep | okt | nov | dec |
| FTE's | | | | | | | | | | | | |
| 000Q | 72,73 | 74,94 | 75,16 | 75,14 | 75,56 | 77,16 | 76,43 | 76,90 | 77,30 | 77,70 | 77,92 | 78,69 |
| 02YJ | 70,98 | 71,87 | 71,69 | 71,79 | 71,84 | 71,86 | 70,73 | 71,89 | 70,97 | 71,13 | 71,36 | 71,45 |
| 03HW | 65,38 | 64,68 | 66,06 | 65,89 | 65,50 | 66,47 | 64,76 | 67,52 | 67,56 | 68,48 | 69,76 | 70,91 |
| 14MY | 54,81 | 55,64 | 55,56 | 55,18 | 55,06 | 54,97 | 54,17 | 50,69 | 51,33 | 51,86 | 53,95 | 54,16 |
| 15KH | 52,00 | 52,64 | 52,14 | 52,21 | 51,27 | 52,44 | 52,44 | 51,22 | 50,17 | 49,36 | 51,42 | 52,17 |
| 19UQ | 93,31 | 95,03 | 94,64 | 95,55 | 95,10 | 95,24 | 93,96 | 94,74 | 94,53 | 95,17 | 95,99 | 96,11 |
| 41805 | 409,22 | 414,80 | 415,26 | 415,76 | 414,34 | 418,14 | 412,49 | 412,96 | 411,86 | 413,70 | 420,40 | 423,49 |

Bron: DUO

Figuur 6. Aantal fte per maand in verslagjaar.

Nieuwe cao 2022-2023

In juli 2022 is een akkoord bereikt over de nieuwe cao 2022-2023. De cao loopt van 1 juni 2022 t/m 30 april 2023. Deze nieuwe cao volgt kort op de, in het voorjaar van 2022, afgesloten cao die de loonkloof tussen PO en VO heeft gedicht. Met betrekking tot de loonontwikkeling blijft de cao PO gelijk opgaan met de cao VO. In deze cao VO is een loonstijging van 4,75% afgesproken, wat dus ook geldt voor de cao PO. Daarnaast krijgen de medewerkers in het PO een eenmalige uitkering van € 500 naar rato.

In het cao-akkoord PO 2022, die liep van 1 januari tot 31 mei 2022, zijn nieuwe beloningsafspraken gemaakt. Sociale partners kwamen overeen om met ingang van 1 januari 2022:

- nieuwe salaristabellen te introduceren in de cao PO. Deze zijn gelijk aan de salaristabellen in het voortgezet onderwijs;
- de eindejaarsuitkering structureel te verhogen van 6,3% naar 8,33%;
- de uitkering op de dag van de leraar te laten vervallen;
- de bindingstoelage te introduceren zoals we die kennen uit het voortgezet onderwijs.

Door deze ontwikkelingen zijn de loonkosten in 2022 flink gestegen.



2.6.2 Toelichting op investeringen - exploitatie 2022

Exploitatie 2022

In de onderstaande tabel een overzicht op hoofdlijnen van de exploitatie 2022 van Stichting Resonans speciaal onderwijs.

| Exploitatieoverzicht 2022 | | | | |
|----------------------------|----------------------|---------------------|--------------------|----------------------|
| | Gerealiseerd 2022 | Begroting 2022 | Vershil 2022 | Gerealiseerd 2021 |
| Rijksbijdragen OCW | € 34.990.941 | € 33.854.920 | € 1.136.021 | € 31.030.844 |
| Subsidies OCW | € 1.946.641 | € 792.000 | € 1.154.641 | € 1.113.981 |
| Rijksbijdragen via SWV | € 1.037.494 | € 345.480 | € 692.014 | € 963.355 |
| Gemeentelijke bijdragen | € 127.604 | € 114.000 | € 13.604 | € 138.811 |
| Overige baten | € 737.904 | € 771.100 | -€ 33.196 | € 990.769 |
| Totaal baten | € 38.840.584 | € 35.877.500 | € 2.963.083 | € 34.237.760 |
| Lonnen en salarissen | € 29.474.759 | € 27.843.000 | € 1.631.758 | € 25.806.084 |
| Overige personele lasten | € 3.542.835 | € 2.874.200 | € 668.635 | € 2.511.920 |
| Ontvangen vergoedingen | -€ 393.376 | -€ 51.000 | -€ 342.376 | -€ 236.507 |
| Afschrijvingen | € 660.542 | € 679.100 | -€ 18.558 | € 611.567 |
| Huisvestingslasten | € 1.609.594 | € 1.764.900 | -€ 155.306 | € 1.625.703 |
| Overige instellingslasten | € 1.838.068 | € 1.930.100 | -€ 92.032 | € 1.668.502 |
| Totaal lasten | € 36.732.422 | € 35.040.300 | € 1.692.121 | € 31.987.268 |
| Financiele baten en lasten | € 53.468 | -€ 5.400 | € 58.868 | -€ 5.088 |
| Exploitatiesaldo | € 2.161.630 | € 831.800 | € 1.329.830 | € 2.245.404 |

Figuur 7. Exploitatie Resonans 2022.

2.6.3 Toelichting op baten 2022

In de onderstaande tabellen lichten we de baten toe uit het verslagjaar.

| Rijksbijdragen ministerie van OCW | | | | |
|-----------------------------------|----------------------|---------------------|--------------------|----------------------|
| Subsidies ministerie OCW | Gerealiseerd 2022 | Begroting 2022 | Vershil 2022 | Gerealiseerd 2021 |
| Vergoeding MI | € 3.062.875 | € 3.064.878 | -€ 2.003 | € 2.869.546 |
| Personele bekostiging | € 30.141.108 | € 28.893.712 | € 1.247.395 | € 27.371.702 |
| OCW vergoeding NPO | € 1.668.693 | € 1.782.845 | -€ 114.152 | € 743.241 |
| Bek. prof. & begeleiding starter | € 118.265 | € 113.484 | € 4.780 | € 46.354 |
| Rijksbijdragen OCW | € 34.990.941 | € 33.854.920 | € 1.136.021 | € 31.030.844 |

Figuur 8. Rijksbijdragen aan Resonans.

Personele bekostiging

In 2022 zien we forse ophogingen van de personele bekostiging ten opzichte van eerdere regelingen, met name als gevolg van:

- indexatie 2023: middelen onderwijsakkoord zijn ook geïndexeerd;
- het Onderwijsakkoord, waaronder het dichtten van de loonkloof tussen PO en VO.

| Regelingen bekostiging | | | | |
|-------------------------|-------------|---------|--------|--|
| 2022/2023 | | | | |
| 1e voorlopige regeling | € 74.193,69 | 0,000% | t.o.v. | 2e regeling vorig schooljaar |
| 2e definitieve regeling | € 83.482,88 | 3,919% | t.o.v. | 3e definitieve regeling vorig schooljaar |
| | | 12,52% | t.o.v. | 1e regeling dit schooljaar |
| 2021/2022 | | | | |
| 1e voorlopige regeling | € 72.574,27 | 0,000% | t.o.v. | 2e regeling vorig schooljaar |
| 2e voorlopige regeling | € 74.193,69 | 0,727% | t.o.v. | 3e definitieve regeling vorig schooljaar |
| | | 2,231% | t.o.v. | 1e regeling dit schooljaar |
| 3e definitieve regeling | € 80.334,57 | 9,064% | t.o.v. | 3e definitieve regeling vorig schooljaar |
| | | 8,277% | t.o.v. | 2e regeling dit schooljaar |
| | | 10,693% | t.o.v. | 1e regeling dit schooljaar |

Figuur 9. Regeling bekostiging personeel (leerkrachten): % aanpassing ten opzichte van eerdere regeling.

De forse verhoging van de bekostiging in 2021 en 2022 is hoofdzakelijk geweest voor het dichtten van de loonkloof tussen PO en VO. Door de aanpassingen in 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 toe 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. Dat betekent in de begroting 2023-2027 een verhoging van de loonkosten die niet wordt gecompenseerd in de bekostiging. In de meerjarenbegroting hebben we rekening gehouden met deze verhoging van jaarlijkse treden.

Vergoedingen Nationaal Programma Onderwijs

Begin 2021 is het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) gepresenteerd. Hiermee geeft OCW de onderwijssector

extra geld om aan herstel van de onderwijsachterstanden, veroorzaakt door de covid-19 pandemie, te werken. 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 II I-10-2021 | Bedrag Leerling | Bedrag Subtotaal | Aantal II I-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-gelden.

Voor het boekjaar 2021 hadden de scholen de beschikking over € 742.853, voor vijf maanden van het schooljaar. Van dit bedrag is € 316.715 niet gebruikt en wordt als bestemmingsreserve NPO opgenomen voor later gebruik. Voor het boekjaar 2022 is dat € 1.666.328. Hiervan is € 953.159 gebruikt en verantwoord en € 713.168 toegevoegd aan de bestemmingsreserve NPO, zie de tabel op pagina 34.



Verantwoording Nationaal Programma Onderwijs (NPO)

Januari t/m december 2022

| BRIN-nummer school | 02YJ | 000Q | 19UQ | 03HW | 15KH | 14MY | 41805 |
|---|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|--------------------|
| Heeft er een schoolscan 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. | € 111.000 | € 34.594 | € 0 | € 0 | € 0 | € 0 | € 145.594 |
| B. Effectievere inzet van onderwijs om kennis en vaardigheden bij te spijkeren. | € 0 | € 31.374 | € 3.150 | € 42.011 | € 4.817 | € 14.474 | € 95.826 |
| C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling van leerlingen. | € 75.000 | € 53.956 | € 25.495 | € 40.925 | € 2.200 | € 700 | € 198.276 |
| D. Ontwikkeling van de executieve functies van leerlingen. | € 0 | € 0 | € 5.099 | € 0 | € 0 | € 0 | € 5.099 |
| E. (Extra) inzet van personeel en ondersteuning. | € 0 | € 107.179 | € 105.012 | € 113.647 | € 21.115 | € 49.397 | € 396.351 |
| F. Faciliteiten en randvoorwaarden: Activiteiten die randvoorwaardelijk/ ondersteunend zijn voor interventies (A-E), ouderbetrokkenheid en digitale technologie. | € 10.000 | € 10.581 | € 12.515 | € 0 | € 59.999 | € 18.919 | € 112.014 |
| G. Overig: uitsluitend bedoeld voor dotaties aan: G1 Voorziening transitievergoedingen G2 Voorziening verrekening uitkeringskosten G3 Dotatie aan bestemmingsreserve NPO | € 12.168 | € 114.453 | € 222.570 | € 4.122 | € 159.141 | € 200.714 | € 713.168 |
| Totaal besteding januari t/m december 2022 | € 208.168 | € 352.137 | € 373.842 | € 200.705 | € 247.272 | € 284.204 | € 1.666.328 |
| Beschikking NPO jan t/m jul (schooljaar 2021-2022) | € 119.430 | € 197.959 | € 224.136 | € 104.706 | € 140.698 | € 179.145 | € 966.075 |
| Beschikking NPO-cuml jan t/m jul (schooljaar 2021-2022) | € 9.280 | € 18.240 | € 11.520 | € 15.040 | € 13.440 | € 6.400 | € 73.918 |
| Beschikking NPO aug t/m dec (schooljaar 2022-2023) | € 67.500 | € 106.250 | € 124.167 | € 53.333 | € 74.167 | € 90.000 | € 515.417 |
| Beschikking NPO-cuml aug t/m dec (schooljaar 2022-2023) | € 11.958 | € 29.688 | € 14.019 | € 27.626 | € 18.967 | € 8.659 | € 110.918 |
| Totaal beschikking | € 208.168 | € 352.137 | € 373.842 | € 200.705 | € 247.272 | € 284.204 | € 1.666.328 |
| Gebruikt en verantwoord | € 196.000 | € 237.684 | € 151.271 | € 196.583 | € 88.131 | € 83.490 | € 953.159 |

Figuur II. Verantwoording NPO-gelden.

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 juli 2024.

Subsidies ministerie van OCW

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

| Subsidies OCW | | | | |
|---------------------------------|----------------------|-------------------|--------------------|----------------------|
| | Gerealiseerd 2022 | Begroting 2022 | Verschil 2022 | Gerealiseerd 2021 |
| Subs onderwijsass in opleiding | € 5.000 | € 0 | € 5.000 | € 5.000 |
| Subs prestatiebox jan tm jul 21 | € 0 | € 0 | € 0 | € 144.144 |
| Subs studieverlof | € 20.313 | € 0 | € 20.313 | € 5.068 |
| Subs zij-instromers | € 65.000 | € 60.000 | € 5.000 | € 75.000 |
| Subs EMB-leerlingen | € 749.244 | € 672.000 | € 77.244 | € 681.431 |
| Subs Extra hulp in de klas | € 1.635 | € 0 | € 1.635 | € 141.088 |
| Pers. Beloning leraren VSO | € 1.097.378 | € 60.000 | € 1.037.378 | € 54.800 |
| Bek aanpak jeugdwerkloosheid | € 8.069 | € 0 | € 8.069 | € 7.450 |
| Subsidies OCW | € 1.946.641 | € 792.000 | € 1.154.641 | € 1.113.981 |

Figuur 12. Subsidies ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.

Subsidie prestatiebox

De subsidie prestatiebox is sinds 1 augustus 2021 op een andere manier verstrekt. Een deel van de middelen wordt toegevoegd aan de lumpsum en een deel wordt verstrekt via een nieuwe regeling voor professionalisering en begeleiding starters en schoolleiding. Deze nieuwe regeling geldt voor het schooljaar 2021-2022 en 2022-2023.

Subsidie EMB-leerlingen

In de begroting 2022 is uitgegaan van 112 leerlingen met een ernstig meervoudige beperking (EMB) voor het boekjaar 2022, met een bedrag per leerling van € 6.000.

| Subsidie EMB | | | | | |
|---------------------|---------------------------|-------------------------|---------------------|------------------------|---------------------|
| Bedrag per leerling | | € 6.770,48 jan t/m juli | | € 6.489,29 aug t/m dec | |
| School | | Aantal | bedrag/school | Aantal | bedrag/school |
| I9UQ | De Thermiek | 13 | € 51.342,81 | 19 | € 51.373,55 |
| O2YJ | Maurice Maeterlinckschool | 14 | € 55.292,25 | 14 | € 37.854,19 |
| O3HW | De Witte Vogel | 80 | € 315.955,73 | 85 | € 229.829,02 |
| 41805 | Stichting Resonans | 107 | € 422.590,79 | 118 | € 319.056,76 |

Figuur 13. Subsidie EMB-leerlingen.

Bovenstaand overzicht is exclusief een kleine correctie vanuit het boekjaar 2021.

Bekostiging personeel aan leraren vso

In de 'Definitieve Regeling bekostiging personeel PO 2021-2022' is een eerste aanzet gegeven om de salarissen van leerkrachten in het primaire onderwijs meer conform het salaris in de cao voortgezet onderwijs te brengen. Deze bekostiging keerden wij als arbeidsmarkttoelage uit aan medewerkers die lesgeven aan leerlingen met het uitstroomprofiel 'Vergoedingonderwijs'. Nu met de nieuwe cao po de loonkloof grotendeels gedicht is, is deze bijzondere bekostiging niet langer nodig. Het gaat dan om de 'Bijzondere bekostiging personeel voor beloning leraren vso met uitstroomprofiel Vergoedingonderwijs'. De cao-verboddekkingen dekken we onder meer uit de verhoging van de tarieven 'Personele bekostiging 2021-2022'. Daarnaast vindt dekking plaats uit een eenmalige 'Bijzondere bekostiging beloning leraren (v)so exclusief profiel vergoedingonderwijs'. Hierin is geregeld dat de 'Bijzondere bekostiging' gecorrigeerd wordt en nu ten gunste komt van alle leerkrachten binnen het (v)so. Het betreft dus een bekostiging ter dekking van gestegen cao-lonen en niet langer van een arbeidsmarkttoelage (bron: Sectorraad Gespecialiseerd Onderwijs).

In de onderstaande tabel een overzicht van de ontvangen bekostiging personeel voor leraren vso.

| Bekostiging vso-personeel | | | | |
|---------------------------------|------------------|----------------------|------------------|----------------------|
| Bedrag per leerling | 2021 | € 376,29 | 2020 | € 535,06 |
| School | Aantal ll | bedrag/school | Aantal ll | bedrag/school |
| 000Q Korte vlietschool | 255 | € 95.953,95 | 242 | € 129.484,52 |
| I9UQ De Thermiek | 298 | € 112.134,42 | 274 | € 146.606,44 |
| I4MY De Duinpieper | 216 | € 81.278,64 | 219 | € 117.178,14 |
| O2YJ Maurice Maeterlinckschool | 162 | € 60.958,98 | 146 | € 78.118,76 |
| O3HW De Witte Vogel | 128 | € 48.165,12 | 128 | € 68.487,68 |
| I5KH De Keerkring | 178 | € 66.979,62 | 172 | € 92.030,32 |
| 41805 Stichting Resonans | 1237 | € 465.470,73 | 1181 | € 631.905,86 |

Figuur 14. Ontvangen bekostiging vso-personeel.

SWV Overige baten

Bij de overige baten vanuit de samenwerkingsverbanden (SWV) 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 zmik-scholen van Resonans.

| Rijksbijdragen via SWV | Gerealiseerd 2022 | Begroting 2022 | Verschil 2022 | Gerealiseerd 2021 |
|-------------------------------|--------------------|------------------|------------------|-------------------|
| SWV basisbekostiging PO | € 43.389 | € 15.000 | € 28.389 | € 103.699 |
| SWV groeiregeling | € 476.834 | € 74.000 | € 402.834 | € 438.015 |
| SWV overige baten | € 517.271 | € 265.480 | € 251.791 | € 421.640 |
| Rijksbijdragen via SWV | € 1.037.494 | € 354.480 | € 683.014 | € 963.355 |

Figuur 15. Overige baten vanuit samenwerkingsverbanden.

Vordering op OCW

Op 1 januari 2023 is de nieuwe (vereenvoudigde) manier van bekostiging in het primair onderwijs ingegaan. Eén van de gevolgen is dat er per 31 december 2022 een vordering op OCW in de boeken staat in verband met het afwijkende betaalritme. In de oude situatie liep die vordering per 31 juli van het volgende jaar op nul. Omdat OCW de bekostiging nu per kalenderjaar verstrekt, gebeurt dit vanaf 2023 niet meer. De vordering moet per 31 december 2022 worden afgeboekt. Dit heeft een negatief effect op het resultaat van 2022 en zorgt voor een daling van het vermogen. Ook zal dit effect hebben op de kengetallen (met bijbehorende signaleringswaarden). De vordering op OCW is, door DUO, ingehouden op de laatste bekostiging van het jaar 2022. Voor Resonans was de hoogte van de vordering € 1.512.078,05. Resonans heeft deze vordering gecorrigeerd op de baten 2022. Hierdoor is het resultaat 2022 lager geworden en zal de toevoeging aan het vermogen ook lager zijn.

2.6.4 Toelichting op lasten 2022

In de onderstaande tabellen lichten we de lasten bij Resonans toe.

Lonen en salarissen

Het verschil in loonkosten gerealiseerd ten opzichte van de begroting is hoofdzakelijk het gevolg van de loonsverhoging voor het dichten van de loonkloof tussen PO en VO over het jaar 2022 en de extra loonkosten voor inzet van personeel NPO (Nationaal Programma Onderwijs).

| Loonkosten | Gerealiseerd 2022 | Begroting 2022 | Vershil 2022 | Gerealiseerd 2021 |
|-------------------------------|----------------------|---------------------|--------------------|----------------------|
| Loonkosten directie | € 2.053.558 | € 2.162.544 | -€ 108.986 | € 2.102.439 |
| Loonkosten OP | € 12.750.682 | € 12.500.873 | € 249.809 | € 11.292.944 |
| Loonkosten OOP | € 13.356.482 | € 13.270.129 | € 86.353 | € 11.079.680 |
| Overige salariskosten | € 1.420.315 | € 0 | € 1.420.315 | € 1.430.215 |
| IPAP inhouding eigen bijdrage | -€ 106.278 | -€ 91.000 | -€ 15.278 | -€ 99.194 |
| Loonkosten | € 29.474.759 | € 27.842.545 | € 1.632.213 | € 25.806.084 |
| wtf | 417,85 | | | 389,65 |
| Gemiddelde loonkosten/wtf | € 70.539 | | | € 66.229 |

Figuur 16. Loonkosten Resonans 2022 (en 2021).

Overige personele lasten

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

| Overige personele lasten | Gerealiseerd 2022 | Begroting 2022 | Vershil 2022 | Gerealiseerd 2021 |
|----------------------------------|----------------------|--------------------|------------------|----------------------|
| Personele kosten contractbasis | € 2.145.014 | € 1.532.400 | € 612.614 | € 1.257.758 |
| Kosten BGZ en Arbozorg | € 168.265 | € 136.100 | € 32.165 | € 144.537 |
| Nascholing | € 499.774 | € 675.900 | -€ 176.126 | € 375.194 |
| Dotatie voorziening jubilea | € 66.222 | € 0 | € 66.222 | € 51.971 |
| Dotatie duurzame inzetbaarheid | € 112.373 | € 0 | € 112.373 | € 123.375 |
| Onttrekking/vrijval duurz. inzet | -€ 76.130 | € 0 | -€ 76.130 | € 0 |
| Dotatie voorziening langd. ziek | € 36.886 | € 0 | € 36.886 | € 214.883 |
| Kosten opleiding en inhuur NPO | € 107.831 | € 174.000 | -€ 66.169 | € 41.886 |
| Overige personele lasten | € 482.601 | € 355.800 | € 126.801 | € 302.315 |
| Overige personele lasten | € 3.542.835 | € 2.874.200 | € 668.635 | € 2.511.920 |

Figuur 17. Overige personele lasten Resonans 2022 (en 2021).

Voorziening langdurig zieken 2022

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

Vanuit het overzicht hebben we aangegeven welke bedragen moeten worden opgenomen in de voorziening langdurig zieken. Door het toenemen van het aantal leerlingen en de groepsgrootte, neemt de werkdruk van de medewerkers toe. Daarnaast is de GGL van enkele van onze scholen hoog, waardoor ook veel medewerkers vlak voor hun pensionering staan. De krapte op de arbeidsmarkt en de covid-19 pandemie hebben gevolgen voor het ziektepercentage en op het percentage langdurig zieken. Het ziekteverzuimpercentage is, ten opzicht van 2021, in 2022 toegenomen en daarmee de dotatie ook.

Uitkeringen na ontslag

In 2022 heeft Resonans één transitievergoeding uitbetaald. Dit bedrag heeft Resonans vervolgens grotendeels kunnen verhalen op het UWV.

Ontvangen vergoedingen

Het gaat hier voornamelijk om uitkeringen UWV:

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

Financiële baten en lasten

In 2022 is € 58.374 aan financiële baten ontvangen. Deze baten 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%.

Resultaatbestemming 2022

Het resultaat 2022 wordt toegevoegd aan het eigen vermogen van Resonans. Voor het boekjaar 2022 is er een aantal mutaties in de bestemmingsreserves, ten laste van het resultaat en de algemene reserve.

| EIGEN VERMOGEN | | I-1-2022 | Mutatie | 31-12-2022 |
|------------------------------|---------|---------------------|--------------------|---------------------|
| Algemene reserve | Publiek | € 9.328.686 | -€ 1.585.178 | € 7.743.508 |
| Reserve personeel | Publiek | € 664.649 | € 1.000.000 | € 1.664.649 |
| Reserve ESF | Publiek | € 46.162 | € 0 | € 46.162 |
| Reserve NPO | Publiek | € 316.716 | € 713.168 | € 1.029.884 |
| Reserve huisvesting | Publiek | € 0 | € 2.000.000 | € 2.000.000 |
| Fonds stichting | Privaat | € 62.398 | € 0 | € 62.398 |
| Schoolfonds | Privaat | € 112.434 | € 33.640 | € 146.074 |
| Totaal eigen vermogen | | € 10.531.045 | € 2.161.629 | € 12.692.675 |

Figuur 18. Eigen vermogen Resonans.

De reserve personeel verhogen we gezien de mogelijke doorzet in daling van het leerlingaantal. Daarnaast de extra lasten door de krapte op de arbeidsmarkt, met name in relatie tot het natuurlijk verloop (pensionering) van veel medewerkers de komende jaren.

De reserve NPO is opgehoogd met het resultaat van de exploitatie NPO over 2022. Het doel van deze reserve is de inzet van extra personeel te continueren voor de ingezette interventies.

De bestemmingsreserve renovatie/nieuwbouw is een nieuwe bestemmingsreserve. Deze heeft betrekking op toekomstige (binnen vijf jaar) eigen bijdragen van Resonans op het gebied van verduurzaming van gebouwen die in de planning staan voor renovatie of nieuwbouw.

2.6.5 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.

De overheid stelt regels. Resonans voldoet aan de 'Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016'. De regeling van 2010 is ingetrokken. 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. ABN-AMRO kondigde in 2020 negatieve rente te zullen gaan berekenen voor klanten met een vermogen van meer dan € 2.500.000. Daarom ging Resonans, 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.

Uitvoering treasurybeleid

Begin 2022 is het Treasurystatuut van Resonans aangepast en is er een Treasuryjaarplan 2022 opgesteld. 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 2022 was het niet noodzakelijk om gelden bij derden aan te trekken. Alle operationele en investeringsuitgaven konden we met de beschikbare liquide middelen aanschaffen. Resonans heeft geen leningen meer van derden.

2.6.6 Allocatie middelen

Resonans werkt met een allocatiemodel. De kern van het allocatiemodel 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. 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 leerlingaantallen per 1 februari zijn

bepalend voor de bekostiging van het boekjaar.

- We hanteren een allocatiemodel. De personele- en materiële bekostiging doen we vanuit het bestuur aan de scholen tegen een gemiddelde prijs per leerling per categorie. Het allocatiemodel heeft de goedkeuring en instemming van RvT en GMR.

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.

2.6.7 Ontwikkelingen met financiële gevolgen

Coalitieakkoord

De onderwijsplannen in het coalitieakkoord van kabinet-Rutte IV stemmen hoopvol. Er wordt flink geïnvesteerd in het onderwijs. In hoofdlijnen ziet de PO-Raad in het akkoord aandacht voor:

- meer personeel en dichten van de loonkloof;
- een kansrijke start voor alle kinderen;
- versterking van de onderwijskwaliteit.

In het akkoord wordt niet gesproken over de vernieuwing van schoolgebouwen.

Voor dit coalitieakkoord komt er, in de komende jaren, veel geld beschikbaar voor het funderend onderwijs.

Inmiddels is het dichten van de loonkloof gerealiseerd (2022).

Cao primair onderwijs 2023-2024

De eerste stappen in het proces om te komen tot een nieuwe cao zijn gezet. De inzet is met de commissie Arbeidsvoorwaarden & Personeelsbeleid en de AVS-ledenraad besproken. Op 22 maart 2023 is de inzet vervolgens vastgesteld door het AVS-bestuur. De volgende stap is dat de vakbonden proberen te komen tot een gezamenlijk inzet. Die verkenning is voorjaar 2023 gestart. De huidige cao loopt tot en met 30 april 2023. De voorbereidingen voor een nieuwe ronde cao-onderhandelingen lopen. Vanwege de loonkloof tussen PO en VO die vorig jaar gedicht is, is het belangrijk dat de cao-onderhandelingen in het VO gelijk oplopen en worden afgestemd met die in het PO. Ook dit kan invloed hebben op het cao-proces (bron: AVS).

Nationaal Programma Onderwijs (NPO)

Het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) beoogt via een tijdelijke investering in het onderwijs coronagerelateerde leervertragingen, zowel cognitief als sociaal-emotioneel, aan te pakken. Op 31 juli 2023 eindigt deze tijdelijke subsidie. Resonans geeft haar scholen tot 31 juli 2024 de tijd om nog NPO-middelen in te zetten vanuit de gevormde bestemmingsreserve. Voor de verlenging van de bestedingstermijn van het NPO is het van belang om een soepele overgang te organiseren tussen de middelen NPO en het coalitieakkoord.

Vereenvoudiging bekostiging

Per 1 januari 2023 is de vereenvoudiging van de bekostiging in werking getreden.

De vereenvoudiging van de bekostiging gaat leiden tot herverdeeffecten.

| | School | Aantal ll | Bedrag/school | Bedrag/leerling |
|--------------|---------------------------|-------------|--------------------|-----------------|
| 000Q | Korte Vlietschool | 255 | € -50.838,08 | -€ 199,37 |
| I9UQ | De Thermiek | 303 | € 70.990,63 | € 234,29 |
| I4MY | De Duinpieper | 216 | € -50.203,80 | -€ 232,43 |
| O2YJ | Maurice Maeterlinckschool | 164 | € 58.693,14 | € 357,89 |
| O3HW | De Witte Vogel | 128 | € 22.192,32 | € 173,38 |
| I5KH | De Keerkring | 177 | € 12.182,47 | € 68,83 |
| 41805 | Stichting Resonans | 1243 | € 63.016,68 | |

Figuur 19. Vereenvoudiging bekostiging en effecten.

Gezien de hoge GGL-cijfers van, een deel, van onze scholen, zou het afschaffen van de GGL gevolgen hebben. Een hoge GGL betekent ook een hogere bekostiging, die overigens niet opweegt tegen de hoge loonkosten. Vanaf 1 januari 2023 is er een overgangsregeling van drie jaar. In de tabel op pagina 40, de overgangsbekostiging voor jaar I (2023). Daarmee krijgen de scholen de tijd hun uitgaven af te stemmen op de verlaging van inkomsten.



Voorziening groot onderhoud

Het opbouwen van een voorziening groot onderhoud geeft een reëel beeld van de financiële risico's in de jaarrekening. De verwerking hiervan is al jarenlang een discussiepunt in het onderwijs. Dit startte met het rapport 'Verslaglegging groot onderhoud schoolgebouwen in 2020'. Op dit moment zijn er twee mogelijkheden om geld opzij te zetten in de jaarrekening voor groot onderhoud:

- Het activeren van het groot onderhoud op de balans (componentenbenadering).
- Het verwerken van het groot onderhoud via een voorziening.

De Raad van de Jaarverslaggeving werkt aan een goede definitie van groot onderhoud. Omdat de definitie pas recent is gepubliceerd, wordt de overgangstermijn verlengd naar 1 januari 2024. Een andere wijze van berekenen van de voorziening voor groot onderhoud kan leiden tot veranderingen in het eigen vermogen (bron: van Ree accountants).

Resonans maakt gebruik van de verwerking van de onderhoudskosten via een voorziening voor groot onderhoud. Eind 2022 werden de meerjaren onderhoudsplannen bijgesteld. Op basis van deze MJOP's wordt, in 2023, de voorziening onderhoud opnieuw berekend. Deze nieuwe berekening, volgens de nieuwe regels van OCW, kan gevolgen hebben op de hoogte van de voorziening en de jaarlijkse hoogte van de dotatie van de scholen of afdelingen in de begroting.

Uit het meerjarenbeleidsplan Resonans 2020-2024

- **Medewerkers van Resonans zijn continu in ontwikkeling, d.m.v. formele en informele scholing.** Boven het scholingsbudget per school, stelt het bestuur van Resonans extra middelen beschikbaar om de doelen in het meerjarenbeleidsplan te realiseren. Het gaat hier om zo'n € 300.000 over een periode van vier jaar.
- **Resonans ontwikkelt en onderhoudt duurzame schoolgebouwen waar het aantrekkelijk is om te werken en te leren.** In de komende vier jaar gaat er op meerdere locaties binnen Resonans renovatie of nieuwbouw plaatsvinden. Resonans investeert in deze projecten, met maximaal 10% van de bouw- of renovatiesom, in duurzame maatregelen. Daarnaast investeren we fors in meubilair en lesapparatuur voor deze locaties. Op de overige locaties doen we aanpassingen op het gebied van zonnepanelen en klimaataanpassingen.
- **Resonans speelt financieel flexibel in op de behoeften van scholen en leerlingen.** Het schoolbestuur honoreert doordachte extra activiteiten en innovatie met een financiële bijdrage. Hiervoor is een budget beschikbaar van € 50.000 per jaar.

In 2023 starten we met het opstellen van het koersdocument en het meerjarenbeleidsplan 2024-2028.

2.7 CONTINUÏTEITSPARAGRAAF

De basis van de planning & controlcyclus binnen Resonans vormen de beleidsvoornemens in de strategische notitie, het meerjarenbeleidsplan en de schoolplannen. Van daaruit 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

Het interne risicobeheersingssysteem loopt parallel met de hierboven genoemde planning & controlcyclus. Per viermaandelijke periode stellen we management-rapportages op. Die bestaan uit financiële onderdelen en gerealiseerde doelen. In deze tertiaal-rapportages komt ook 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 teamleider komt de inventarisatie van risico's aan bod.

Risico's en beheersmaatregelen

Mochten zich risico's voordoen, dan komen deze naar voren in de viermaandelijke rapportage vanuit de scholen naar de sectordirecteuren. Naar gelang de

grootte van het risico bespreekt de sectordirecteur het risico met het bestuur en vanuit het bestuur met de interne toezichthouder (RvT). De beheersmaatregelen die bij het risico horen, nemen we hierbij in acht en bijstelling volgt. In de verschillende management-verslagen 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 hieraan te voldoen, is het noodzakelijk over voldoende vermogen te beschikken om de aanwezige (financiële) risico's af te dekken. Gevolgschade kan niet uit de reguliere exploitatie worden bekostigd en een beroep op de financiële reserves is dan noodzakelijk.

Risicoscan

Resonans heeft, onder begeleiding van de Controlgroep, een risicoscan uitgevoerd. Daarmee hebben we zicht gekregen op de belangrijkste financiële risico's, de (aanwezige) beheersmaatregelen en de werking ervan, en de netto risico's waarvoor de vorming van een buffervermogen nodig 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.

| Nr. | Omschrijving | Kans | Gevolg min. | Gevolg max. |
|-----|---|------|-------------|-------------|
| 1 | Onvoorzienbare en onbeheersbare leerlingfluctuatie. | 50% | € 500.000 | € 750.000 |
| 2 | Financiële gevolgen van beëindiging arbeidsrelatie ter voorkoming van een geschil of om een bestaand geschil op te lossen (o.a. arbeidsconflicten). | 50% | € 300.000 | € 500.000 |
| 3 | Instabiliteit in bekostiging. | 50% | € 500.000 | € 750.000 |
| 4 | Onvolledige indexering van bekostiging | 70% | € 300.000 | € 500.000 |
| 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% | € 50.000 | € 150.000 |
| 7 | Restrisico's | 50% | € 500.000 | € 750.000 |
| 8 | Uitvoeringsrisico in de bedrijfsvoering (vaste voet) | 100% | € 500.000 | € 750.000 |

Figuur 20. Risicoscan Resonans.

2.7.2 Toelichting op de belangrijkste financiële risico's

Onvoorzienbare en onbeheersbare leerlingfluctuatie

Het gaat hierbij om een plotselinge, onvoorzienbare en onbeheersbare leerlingfluctuatie, die zowel dalend als stijgend kan zijn. De leerlingendaling leidt tot een lagere Rijksbekostiging, waarbij een situatie van gedwongen formatiebeperving ontstaat 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, terwijl wel al een schooljaar lessen moeten worden verzorgd voor het gestegen leerlingenaantal (voorfinanciering).

Op 1 februari 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 1 februari 2023. Met een T=0 bekostiging vanuit het bestuur krijgen betreffende scholen te maken met dalende baten tegen gelijkblijvende loonkosten.

Financiële gevolgen van beëindiging arbeidsrelatie

Er ontstaat een situatie waarbij de werkgever besluit dat ter voorkoming van een geschil of om een bestaand geschil op te lossen, de arbeidsovereenkomst tussen werkgever en werknemer beëindigd moet worden. De ernst van een geschil bepaalt vaak de omvang van deze kosten. Beëindiging van de arbeidsovereenkomst leidt (mogelijk) tot kosten voor ontslagvergoeding, vervanging, outplacement, vrijstelling van werk tot ontslagdatum of kosten voor juridische bijstand. Daarnaast kunnen de uitkeringskosten na de beëindiging van de arbeidsovereenkomst voor rekening van de werkgever komen.

Instabiliteit in bekostiging

Vermogensbeslag als gevolg van instabiliteit in bekostiging ontstaat als gevolg van door het ministerie van OCW doorgevoerde veranderingen in de systematiek van bekostiging en/of daarbij gehanteerde parameters. Mogelijke oorzaken hiervan zijn:

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

In de jaren 2021 en 2022 hebben we veel extra

bekostiging ontvangen. De basis- en ondersteuningsbekostiging is flink gestegen (onder andere door hogere loonkosten i.v.m. het dichten van de loonkloof tussen PO en VO) en er zijn veel incidentele subsidies verstrekt. Veel extra middelen, maar incidenteel en niet structureel.

Onvoldoende indexatie van bekostiging

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

- bekostiging groeit niet of onvoldoende mee 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.

In 2022 had het PO nog te maken met de inmiddels oude bekostiging. Hierbij was er nog een splitsing tussen personele en materiële bekostiging. 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 het achterblijven van indexering op de materiële instandhouding (MI), heeft dit gat nog groter gemaakt.

Hoger dan begrote kosten voor (ziekte-)vervanging

Resonans is eigen risicodragers voor de kosten van ziektevervanging. 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. Dit kan leiden tot het noodzakelijkerwijs aanspreken van vermogen.

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

- 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 versoering van pensioenen, waardoor medewerkers hun perspectief zien verslechteren.
- Qua problematiek verzwaren van een deel van de leerlingpopulatie.

Het gemiddelde ziektepercentage over 2022 van Resonans was 9,26% (bron: RAET). Een groot deel van dit percentage betreft langdurig zieken. Dat betekent hogere lasten aan vervanging.

Arbeidsmarktschaarste

Het (dreigend) lerarentekort vormt (ook) in de SO/PO-sector een landelijk probleem. De omvang van het verwachte tekort verschilt per regio. Ook Resonans verwacht de aankomende 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 zij meer begeleiding nodig hebben.

Ook voor Resonans wordt de schaarste op de arbeidsmarkt steeds meer merkbaar. Vacatures blijven langer onvervuld met alle gevolgen van dien.

Restrisico's

Restrisico's omvatten alle risico's die niet hoog genoeg zijn voor een individueel risicopercentage, 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 dat hieronder valt, is de waardering van balansposten in de activa en passiva. Als 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. Binnen de restrisico's valt ook cybercrime, en cybersecurity om dit tegen te gaan. Gezien het geld dat omgaat binnen Resonans en het toenemend aantal meldingen, groeit het risico voor Resonans.

Resonans wil in het najaar van 2023 de Controlgroep de opdracht geven voor een update van de in 2021 opgestelde huidige risicoscan.

Uitvoeringsrisico in de bedrijfsvoering (vaste voet)

Tenslotte zijn er ook algemene bedrijfsrisico's, die samenhangen met de bedrijfsvoering. Denk daarbij aan:

- 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 als 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 een buffervermogen van € 3.273.000 (10,4% van de jaarbaten, niveau 2020) toereikend is om het financiële risicoprofiel van Resonans af te dekken. Dit is bepaald op basis van de huidige omgevingsfactoren en de huidige gehanteerde begrotingsuitgangspunten, met een gewenste zekerheid van 90%.



3. VERANTWOORDING VAN DE 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 bij Resonans het aantal leerlingen. Per 1 februari 2023 zien we, na jaren van groei, een 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. In de meerjarenbegroting houden we, ondanks de daling per 1 februari 2023, rekening met een tijdelijk karakter van deze daling.

| Leerlingen | | | | | |
|---|-------------------------|-------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| | Vorig jaar 1-10-2021 | Verslagjaar 1-2-2022 | Begroting 1-2-2023 | Begroting 1-2-2024 | Begroting 1-2-2025 |
| Aantal leerlingen 000Q Korte Vlietschool | 255 | 255 | 252 | 263 | 263 |
| Aantal leerlingen 02YJ M. Maeterlinckschool | 162 | 164 | 167 | 165 | 165 |
| Aantal leerlingen 03HW De Witte Vogel | 128 | 128 | 128 | 131 | 131 |
| Aantal leerlingen 14MY De Duinpieper | 216 | 216 | 206 | 211 | 214 |
| Aantal leerlingen 15KH De Keerkring | 178 | 177 | 181 | 186 | 188 |
| Aantal leerlingen 19UQ De Thermiek | 298 | 303 | 287 | 286 | 290 |
| Aantal leerlingen 41805 Resonans | 1237 | 1243 | 1221 | 1242 | 1251 |

Figuur 21. Ontwikkeling leerlingaantallen Resonans.

Medewerkers

Bij de grote stijgingen van het aantal leerlingen van de afgelopen vier jaar, is het aantal fte meegestegen. Ook de komende jaren zal het aantal fte meegaan met de te verwachten ontwikkeling van het leerlingaantal. De groei van het aantal leerlingen heeft de afgelopen jaren vooral gezorgd voor vollere bestaande groepen. Er is minimaal nieuw personeel aangenomen en daardoor is de werkdruk bij het bestaande personeel toegenomen. De scholen worden voller, zonder uitbereiding van de locaties. Een belangrijk aandachtspunt voor de komende jaren is het dreigend lerarentekort. Dit komt omdat een grote groep leraren met pensioen gaat en de instroom vanuit 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, om de krapte op de arbeidsmarkt (deels) op te vangen. 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 | | | | | |
|-----------------------------------|--------------------|---------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | Vorig jaar 2021 | Verslagjaar 2022 | Begroting 2023 | Begroting 2024 | Begroting 2025 |
| Aantal FTE | | | | | |
| Bestuur / management | 19,84 | 17,39 | 18,81 | 18,54 | 18,28 |
| Onderwijzend personeel | 146,45 | 136,73 | 149,16 | 148,17 | 147,30 |
| Onderwijs ondersteunend personeel | 223,35 | 263,73 | 256,12 | 253,16 | 252,13 |
| Totalen 41805 Resonans | 389,64 | 417,85 | 424,10 | 419,87 | 417,70 |

Figuur 22. Ontwikkeling aantal medewerkers (fte) Resonans.

3.2 STAAT VAN BATEN EN LASTEN

In de realisatie van 2022 zijn de baten fors hoger dan in de begroting van dat jaar.

Daar zijn meerdere redenen voor:

- Hoge indexering schooljaren 2020-2021 en 2021-2022.
- Extra middelen in het kader van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO).
- Hogere baten subsidie EMB, door meer ernstig meervoudig beperkte leerlingen en hoger bedrag per leerling dan begroot.
- Hogere baten SWV, afkomstig vanuit de groei- en aanvullende bekostiging.

Voor 2023 zien we een klein positief resultaat, in de jaren daarna een klein negatief resultaat. Daarbij is het dreigend lerarentekort een risico. Voor de komende jaren is extra personeel nodig, dat mogelijk gaat 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 budgetneutraal opgenomen in de begrotingen voor de komende jaren. Tegenover deze baten staan personele lasten. Het gevolg van het tekort op de arbeidsmarkt is dat er minder personeel wordt aangenomen dan begroot. Voor de komende jaren moeten we verder rekening houden met stijging van de lasten voor met name energie en huisvesting.

| Staat van baten en lasten | | | | | | | | |
|---|--------------------------|--|---|---------------------|---------------------|---------------------|--|---|
| | Vorig jaar 31-12-2021 | Begroting verslagjaar 31-12-2022 | Realisatie verslagjaar 31-12-2022 | Begroting 2023 | Begroting 2024 | Begroting 2025 | Verschil verslagjaar t.o.v. begroting | Verschil verslagjaar t.o.v. vorig jaar |
| BATEN | | | | | | | | |
| Rijksbijdragen | € 33.108.180 | € 34.992.400 | € 37.976.841 | € 39.794.980 | € 38.673.460 | € 38.953.930 | € 2.984.441 | € 4.868.661 |
| Overige overheidsbijdragen en subsidies | € 138.811 | € 114.000 | € 125.838 | € 164.500 | € 143.000 | € 133.000 | € 11.838 | -€ 12.973 |
| Overige baten | € 990.769 | € 771.100 | € 753.907 | € 678.020 | € 596.840 | € 481.370 | -€ 17.193 | -€ 236.862 |
| TOTAAL BATEN | € 34.237.760 | € 35.877.500 | € 38.856.586 | € 40.637.500 | € 39.413.300 | € 39.568.300 | € 2.979.086 | € 4.618.826 |
| LASTEN | | | | | | | | |
| Personeelslasten | € 28.102.932 | € 30.666.200 | € 32.563.441 | € 34.989.900 | € 34.738.700 | € 34.722.200 | € 1.897.241 | € 4.460.509 |
| Afschrijvingen | € 611.567 | € 679.100 | € 660.542 | € 914.900 | € 991.100 | € 1.044.000 | -€ 18.558 | € 48.975 |
| Huisvestingslasten | € 1.629.357 | € 1.764.900 | € 1.672.358 | € 1.842.600 | € 1.824.400 | € 1.774.600 | -€ 92.542 | € 43.001 |
| Overige lasten | € 1.643.411 | € 1.930.100 | € 1.852.085 | € 2.454.900 | € 2.306.100 | € 2.264.300 | -€ 78.015 | € 208.674 |
| TOTAAL LASTEN | € 31.987.267 | € 35.040.300 | € 36.748.426 | € 40.202.300 | € 39.860.300 | € 39.805.100 | € 1.708.126 | € 4.761.159 |
| SALDO | | | | | | | | |
| Saldo baten en lasten | € 2.250.493 | € 837.200 | € 2.108.160 | € 435.200 | -€ 447.000 | -€ 236.800 | € 1.270.960 | -€ 142.333 |
| Financiële baten | € 20 | € 0 | € 58.374 | € 0 | € 0 | € 0 | € 58.374 | € 58.355 |
| Financiële lasten | € 5.108 | € 5.400 | € 4.906 | € 5.200 | € 5.200 | € 5.200 | -€ 494 | -€ 202 |
| Saldo financiële baten en lasten | -€ 5.088 | -€ 5.400 | € 53.468 | -€ 5.200 | -€ 5.200 | -€ 5.200 | € 58.868 | € 58.557 |
| Saldo buitengewone baten en lasten | € 0€ 0 | € 0 | € 0€ 0 | € 0 | € 0 | € 0 | € 0 | € 0 |
| TOTAAL RESULTAAT | € 2.245.405 | € 831.800 | € 2.161.629 | € 430.000 | -€ 452.200 | -€ 242.000 | € 1.329.829 | -€ 83.776 |

Figuur 23. 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. De verwachte, nagenoeg budgetneutrale resultaten, leiden ertoe dat het eigen vermogen zal afnemen.

Bestemmingsreserves

Binnen het eigen vermogen zijn, sinds 31 december 2022, grotere mutaties in de bestemmingsreserves opgenomen, met name voor personeel en huisvesting. In de loop van de jaren nemen deze reserves weer af door realisatie van schoolgebouwen en omdat we mogelijk geld moeten inzetten voor toegenomen personele lasten.

Voorziening groot onderhoud

In 2022 is de post voorzieningen niet gestegen, maar dit gebeurt de komende jaren mogelijk wel. We zijn hierbij in afwachting van maatregelen van OCW naar aanleiding van het rapport 'voorziening groot onderhoud'. In 2022 hebben we de meerjarenonderhoudsplanningen geactualiseerd, waarop we de voorziening groot onderhoud willen aanpassen.

Voorziening langdurig zieken

Gezien de hoge verzuimcijfers stijgt mogelijk ook de voorziening langdurig zieken. De afname van het eigen vermogen in de komende jaren 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 2021 | Realisatie verslagjaar 2022 | Begroting 2023 | Begroting 2024 | Begroting 2025 |
| ACTIVA | | | | | |
| VASTE ACTIVA | | | | | |
| Materiële vaste activa | € 3.183.888 | € 3.397.510 | € 6.189.936 | € 6.671.176 | € 7.144.246 |
| Financiële vaste activa | € 0 | € 0 | € 0 | € 0 | € 0 |
| Totaal vaste activa | € 3.183.888 | € 3.397.510 | € 6.189.936 | € 6.671.176 | € 7.144.246 |
| VLOTTENDE ACTIVA | | | | | |
| Vorderingen | € 2.663.489 | € 662.958 | € 662.958 | € 662.958 | € 662.958 |
| Liquide middelen | € 12.000.969 | € 17.303.273 | € 13.750.564 | € 11.302.888 | € 9.677.818 |
| Totaal vlottende activa | € 14.664.458 | € 17.966.231 | € 14.413.522 | € 11.965.846 | € 10.340.776 |
| TOTAAL ACTIVA | € 17.848.346 | € 21.363.742 | € 20.603.458 | € 18.637.022 | € 17.485.022 |
| PASSIVA | | | | | |
| EIGEN VERMOGEN | | | | | |
| Algemene reserve | € 9.328.686 | € 7.743.507 | € 8.173.507 | € 7.721.307 | € 7.479.307 |
| Bestemmingsreserves | € 1.027.527 | € 4.740.696 | € 3.464.649 | € 2.264.649 | € 1.564.649 |
| Overige reserves en fondsen | € 174.832 | € 208.472 | € 104.236 | € 0 | € 0 |
| Totaal eigen vermogen | € 10.531.045 | € 12.692.675 | € 11.742.392 | € 9.985.956 | € 9.043.956 |
| VOORZIENINGEN | € 3.168.149 | € 3.105.176 | € 3.605.176 | € 3.705.176 | € 3.805.176 |
| LANGLOPENDE SCHULDEN | € 84.583 | € 83.545 | € 73.545 | € 63.545 | € 53.545 |
| KORTLOPENDE SCHULDEN | € 4.064.569 | € 5.482.345 | € 5.182.345 | € 4.882.345 | € 4.582.345 |
| TOTAAL PASSIVA | € 17.848.346 | € 21.363.741 | € 20.603.458 | € 18.637.022 | € 17.485.022 |

Figuur 24. Balans Resonans in meerjarig perspectief.

3.4 FINANCIËLE POSITIE

Kengetallen Resonans

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

| Kengetallen | | | | | | |
|----------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------|----------------|----------------|----------------|-------------------------|
| Kengetal | Realisatie vorig jaar 31-12-2021 | Realisatie verslagjaar 31-12-2022 | Begroting 2023 | Begroting 2024 | Begroting 2025 | Signalisering |
| Solvabiliteit 2 | 0,77 | 0,74 | 0,74 | 0,73 | 0,73 | Ondergrens: <0,30 |
| Weerstandsvermogen | 30,8% | 32,7% | 28,9% | 25,3% | 22,9% | Ondergrens: < 5% |
| Liquiditeit | 3,61 | 3,28 | 2,78 | 2,45 | 2,26 | Ondergrens: <0,75 |
| Rentabiliteit | 6,56% | 5,56% | 1,06% | -1,15% | -0,61% | Bovengrens RSO: >3% |
| Ratio eigen vermogen | 2,26 | 2,34 | 1,42 | 1,16 | 0,99 | Bovengrens: 1,00 |
| Absolute omvang liquide middelen | € 12.000.969 | € 17.303.273 | € 13.750.564 | € 11.302.888 | € 9.677.818 | Ondergrens: < € 100.000 |

Figuur 25. Kengetallen Resonans in meerjarig perspectief.

De verhouding tussen de personele en materiële lasten, in percentage van de totale lasten, was in 2022 88,6% personele lasten ten opzichte van 11,4% materiële lasten.

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 twee jaar, is het eigen vermogen ook fors gestegen. Dit is het gevolg van de forse (incidentele) bekostiging die de afgelopen jaren is ontvangen.

Op basis van de jaarcijfers 2020 heeft Resonans, onder begeleiding van de Controlgroep, een risicoscan uitgevoerd (zie paragraaf 2.7). Daarmee hebben we (ook) zicht gekregen op de netto risico's waarvoor een buffervermogen nodig is. 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 materiële vaste activa (investeringen in gebouwen en inventaris) en het hogere bedrag voor het opvangen van risico's (financieel risicoprofiel).

Buffervermogen versus eigen vermogen

| | Realisatie vorig jaar 31-12-2021 | Realisatie verslagjaar 31-12-2022 | Begroting 2023 | Begroting 2024 | Begroting 2025 |
|--|--|---|---------------------|--------------------|--------------------|
| Beschikbaar publiek eigen vermogen per 31-12 | € 10.356.213 | € 12.484.203 | € 11.638.156 | € 9.985.956 | € 9.043.956 |
| Beschikbaar privaat eigen vermogen per 31-12 | € 174.832 | € 208.472 | € 104.236 | € 0 | € 0 |
| Beschikbaar eigen vermogen per 31-12 | € 10.531.045 | € 12.692.675 | € 11.742.392 | € 9.985.956 | € 9.043.956 |
| Benodigd vermogen op basis van risicoprofiel | € 3.273.000 | € 3.273.000 | € 3.273.000 | € 3.273.000 | € 3.273.000 |
| Verschil tussen beschikbaar en benodigd | € 7.258.045 | € 9.419.675 | € 8.469.392 | € 6.712.956 | € 5.770.956 |
| Beschikbaar weerstandsvermogen (% van baten) | 30,8% | 32,7% | 28,9% | 25,3% | 22,9% |
| Beschikbaar publiek weerstandsvermogen (%) | 30,2% | 32,1% | 28,6% | 25,3% | 22,9% |
| Benodigd buffervermogen (% van baten) | 9,6% | 8,4% | 8,1% | 8,3% | 8,3% |
| Ratio beschikbaar versus benodigd vermogen | 3,2 | 3,9 | 3,6 | 3,1 | 2,8 |

Berekening normatief publiek eigen vermogen

| | Realisatie vorig jaar 31-12-2021 | Realisatie verslagjaar 31-12-2022 | Begroting 2023 | Begroting 2024 | Begroting 2025 |
|---|--|---|--------------------|--------------------|--------------------|
| Volgens Inspectie van het Onderwijs | | | | | |
| 0,5 x aanschafwaarde gebouwen x 1,27 | € 0 | € 0 | € 0 | € 0 | € 0 |
| Boekwaarde resterende materiele vaste activa | € 3.183.888 | € 3.397.510 | € 6.189.936 | € 6.671.176 | € 7.144.246 |
| Baten x omvangafhankelijke rekenfactor | € 1.405.411 | € 1.942.829 | € 2.031.875 | € 1.970.665 | € 1.978.415 |
| Normatief publiek ev per 31-12 (€) | € 4.589.299 | € 5.340.339 | € 8.221.811 | € 8.641.841 | € 9.122.661 |
| Normatief publiek ev per 31-12 (% van baten) | 13,4% | 13,7% | 20,2% | 21,9% | 23,1% |

| Berekening normatief publiek eigen vermogen | | | | | |
|---|----------------------------------|-----------------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|
| | Realisatie vorig jaar | Realisatie verslagjaar | Begroting 2023 | Begroting 2024 | Begroting 2025 |
| Gecorrigeerd | 31-12-2021 | 31-12-2022 | | | |
| 0,5 x aanschafwaarde gebouwen x 1,27 | € 0 | € 0 | € 0 | € 0 | € 0 |
| Boekwaarde resterende materiele vaste activa | € 3.183.888 | € 3.397.510 | € 6.189.936 | € 6.671.176 | € 7.144.246 |
| Baten x omvangafhankelijke rekenfactor | € 3.273.000 | € 3.273.000 | € 3.273.000 | € 3.273.000 | € 3.273.000 |
| Normatief publiek ev per 31-12 (€) | € 6.456.888 | € 6.670.510 | € 9.462.936 | € 9.944.176 | € 10.417.246 |
| Normatief publiek ev per 31-12 (% van baten) | 18,9% | 18,6% | 24,4% | 24,5% | 26,4% |

| Berekening mogelijk bovenmatig eigen vermogen | | | | | |
|--|----------------------------------|-----------------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|
| | Realisatie vorig jaar | Realisatie verslagjaar | Begroting 2023 | Begroting 2024 | Begroting 2025 |
| Gecorrigeerd | 31-12-2021 | 31-12-2022 | | | |
| Gecorrigeerde berekening normatief publiek ev | € 6.456.888 | € 6.670.510 | € 9.462.936 | € 9.944.176 | € 10.417.246 |
| Totaal benodigd vermogen | € 6.456.888 | € 6.670.510 | € 9.462.936 | € 9.944.176 | € 10.417.246 |
| Totaal publiek eigen vermogen | € 10.356.213 | € 12.484.203 | € 11.638.156 | € 9.985.956 | € 9.043.956 |
| Mogelijk bovenmatig eigen vermogen | € 3.899.325 | € 5.813.693 | € 2.175.220 | € 41.780 | -€ 1.373.290 |

Figuur 26. Berekeningen buffervermogen en (mogelijk bovenmatig) eigen vermogen.



4. VERSLAG INTERN TOEZICHT

In het verslagjaar bleven onderwerpen als het groeiend leerlingaantal en huisvesting, duurzaam personeelsbeleid en inclusief speciaal onderwijs actueel. Verder heeft de raad van toezicht, naast de wettelijke verplichtingen, specifiek aandacht besteed aan het zicht op de onderwijskwaliteit. Dit naar aanleiding van het inspectiebezoek in het voorjaar. Een korte terugblik op 2022.

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 van het Rotterdams Vakcollege De Hef van stichting BOOR (betaald) |
| Joanne Klumpers | Lid (aandachtsgebied onderwijs) | Organisatieadviseur Pesant (betaald) |
| Willem Groot | Voorzitter | Organisatieadviseur bij Groot Management BV (betaald) Mentor medisch leiderschap Radboud Universiteit (onbetaald) |
| Franc van Erck | Lid (aandachtsgebied financiën) | Directeur Concern Control bij Landstede Groep (betaald) |
| Marcella Vantoll | Lid (aandachtsgebied HR) | Interim-manager bij gemeente Rotterdam (betaald) Lid RvT Stichting Condor (onbetaald) |

Vergoedingsregeling

De vergoeding voor de leden van de raad van toezicht is in 2022 vastgesteld op € 2.725,00 voor de voorzitter en € 1.800,00 voor de leden. De bezoldiging van de leden van de RvT is vastgesteld op het niveau van de door de fiscus vastgestelde vrijwilligersbijdrage.

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 2022 naar behoren heeft kunnen uitvoeren. Daarnaast is de raad van toezicht als werkgever opgetreden naar de bestuurders. Hij heeft met de bestuurders afspraken gemaakt over structurele

voortgangs- en functioneringsgesprekken gedurende de beleidsperiode.

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.

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. Het interne toezicht heeft frequent overlegd met het college van bestuur. Op 10 januari 2022 kwam er een einde aan de lockdown en gingen de scholen weer open. In de periode daarna werden de beperkende maatregelen stap voor stap opgeheven. De tweede helft van 2022 hebben er dan ook verschillende bezoeken aan scholen plaatsgevonden. Deze vonden zowel de schoolbesturen als de RvT zeer waardevol. Er was eenmalig een samenkomst met medewerkers, die als zeer waardevol is ervaren door betrokkenen. De zelfevaluatie van de raad van toezicht heeft plaatsgevonden en het toezichtskader voor komend jaar is hier vastgesteld. Naast de wettelijke verplichtingen zal er specifiek aandacht zijn voor onderwerpen als risicoprofiel huisvesting in relatie tot de ontwikkelingen rond leerlingaantallen, het duurzame strategisch personeelsbeleid en inclusief speciaal onderwijs.

Auditcommissie onderwijs en kwaliteit

De raad van toezicht kent een remuneratiecommissie, die zich vooral bezighoudt met het functioneren van het bestuur. Daarnaast is er een financiële auditcommissie die let op de financiële gang van zaken. Naar aanleiding van het inspectiebezoek in 2022 is ook een auditcommissie onderwijs en kwaliteit ingesteld. Hiertoe besloot de raad op basis van het oordeel van de Inspectie van het Onderwijs dat het bestuur onvoldoende zicht heeft op de onderwijskwaliteit. Deze commissie overlegt vanaf 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 naar aanleiding van het Inspectierapport te bespreken.

Werkgeversfunctie RvT

De RvT voerde frequent individuele gesprekken met het college van bestuur vanuit zijn werkgeversrol. Daarnaast vond voor het eerst ook een jaargesprek plaats met het gehele college van bestuur. De RvT koos ervoor dit gesprek in gezamenlijkheid in het bijzijn van de GMR te doen, omdat de samenstelling van het college van bestuur in 2020 is gewijzigd. Die maakt dat voor de RvT de gezamenlijke ontwikkeling centraal staat. De RvT 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 2022 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 2021, het accountantsverslag en het Resonans jaarverslag 2021 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 risicomangement zijn uitgevoerd.

Impact coronapandemie en adviezen

De impact van door de coronapandemie opgelegde maatregelen is relatief groot en werkt door in de periode waarin de maatregelen zijn opgeheven. De effecten zijn merkbaar in de kwaliteit van het onderwijs en op de belastbaarheid van medewerkers. De raad van toezicht concludeert dat de belasting op de medewerkers groot is geweest en een langdurig punt van aandacht blijft. De herstelfase is een belangrijk item. Onderwerpen als de krappe arbeidsmarkt alsmede de grote behoefte aan speciaal onderwijs gaf de RvT als punten van aandacht mee voor het college van bestuur.

4.3 BESLUITENLIJST RVT RESONANS 2022

| Nr | Onderwerp | Besluit | Vergadering |
|----|---|--|-------------|
| 01 | Verslag | De RvT keurt het verslag van 06-12-2021 goed. | 24-02-2022 |
| 02 | Inspectieonderzoek | De RvT volgt het proces kritisch. | 24-02-2022 |
| 03 | Verslag | De RvT keurt het verslag van 24-02-2022 goed. | 17-05-2022 |
| 04 | Treasurystatuut en Treasuryjaarplan | De RvT keurt het Treasurystatuut goed en neemt het Treasuryjaarplan ter kennisgeving aan. | 17-05-2022 |
| 05 | Aanpak De Duinpieper | De RvT is van mening dat De Duinpieper van zwak af moet en zij staan achter het CvB om hiervoor alle benodigde acties te nemen. | 17-05-2022 |
| 06 | Procederen tegen wegvallen vordering OCW | De RvT steunt het CvB als zij besluiten om te procederen tegen het wegvallen van de vordering bij OCW. | 17-05-2022 |
| 07 | Juridisch eigendom schoolgebouw Leystede | De RvT keurt het verzoek van het CvB goed om een deel van het schoolgebouw van Vso Leystede in juridische eigendom te nemen. | 17-05-2022 |
| 08 | Verslag | De RvT keurt het verslag van 17-05-2022 goed. | 23-06-2022 |
| 09 | Jaarverslag en jaarrekening 2021 | De RvT keurt, op advies van de financiële auditcommissie, het jaarverslag en de jaarrekening 2021 goed. | 23-06-2022 |
| 10 | Verlenging termijn lid RvT | Joanne Klumpers blijft lid RvT t/m 31-12-2023 | 22-09-2022 |
| 11 | Verslag | De RvT keurt het verslag van 23-06-2022 goed. | 22-09-2022 |
| 12 | Verslag | De RvT keurt het verslag van 22-09-2022 goed. | 08-12-2022 |
| 13 | Vergoeding RvT | De vergoeding voor de leden van de RvT voor 2023 wordt vastgesteld op het niveau van de maximale vrijwilligersvergoeding en de voorzitter naar rato. | 08-12-2022 |
| 14 | Begroting 2023 en meerjarenbegroting 2023-2027 | De RvT keurt de begroting 2023 en de meerjarenbegroting voor 2023-2027 na een positief advies van de financiële auditcommissie goed. | 08-12-2022 |
| 15 | Remuneratiebeleid | De RvT keurt het remuneratiebeleid CvB goed. | 08-12-2022 |
| 16 | Statutenwijziging en aanvullingen in het bestuursreglement. | De benaming van het bestuursstatuut wordt aangepast naar bestuursreglement. De volgende check is in 2024. | 08-12-2022 |

