



# Resonans

het schip op  
koers houden

Jaarverslag 2021



**Resonans**  
speciaal onderwijs

# Inhoud

<b>Voorwoord</b>	<b>3</b>
<b>Jaar 2021 in vogelvlucht:</b> infographic	4
<b>I. Raad van toezicht verslag</b>	<b>5</b>
<b>2. Bestuursverslag</b>	<b>7</b>
2.1 Onderwijs & kwaliteit	8
2.2 Personeel & professionalisering	11
2.3 Huisvesting & facilitair	13
<b>3. Verslag GMR</b>	<b>15</b>
<b>4. Financieel beleid</b>	<b>17</b>
4.1 Balans in meerjarig perspectief	18
4.2 Staat van baten en lasten	19
4.3 Leerlingaantallen en personeelssterkte	21
4.4 Financiële kengetallen	23
4.5 Nationaal Programma Onderwijs	23
<b>5. Portret Resonans-scholen</b>	<b>24</b>



## Voorwoord

### Het schip op koers houden

Hieronder volgt het bestuursverslag en de jaarrekening 2021 van de stichting Resonans speciaal onderwijs. Mogen we het samenvatten als een turbulent jaar. De oorzaken daarvan zullen u bekend in de oren klinken: covid-perikelen, leerlinggroei speciaal onderwijs en medewerkerstekort. In deze giftige cocktail zijn we zo goed mogelijk op koers gebleven. We zijn dankbaar dat onze directeuren en teams volgehouden hebben ons onderwijs en onze begeleiding te verzorgen. Veel dank gaat ook uit naar de flexibiliteit van ouders. Ook voor hen was het een jaar van voortdurende aanpassing aan nieuwe situaties.

### De top van de organisatie

Het vertrek van Johan Taal en de komst van Bob Olders als lid van het college van bestuur per 1 januari 2021 kenmerkte zich door een natuurlijke overgang. We hoefden de koers en hoofdlijnen van het beleid niet aan te passen. We konden vanaf de start doorgaan met zorgdragen voor de continuïteit van onze stichting. De taak en rolverdeling liggen formeel vast, maar lopen door de matrixvorm soms ook door elkaar heen, bijvoorbeeld bij de tijdrovende nieuwbouwprojecten.

In mei completeerde Hester Hill als sectordirecteur onze 'cockpit'. Ook goed dat we een 'buitenstaander' in ons gezelschap kregen. Soms een goede vraag, een frisse blik of een ander idee. Al snel waren we weer een goed werkend team. Tekenend is dat we alle besluiten 'gezamenlijk' konden nemen in ons BenSD (bestuur en sectordirecteuren) overleg.

Te veel en te vaak achter een scherm en op kantoor zitten bevordert het werkplezier niet, maar we zijn tevreden over het op koers houden van de stichting, de organisatieontwikkeling, onze positie in de netwerken en de resultaten op verschillende beleidsterreinen.

### Bob Olders en Iepe Roosjen

## Resonans: 2021 in één oogopslag

Alle kinderen hebben recht op onderwijs dat hun talenten maximaal ontwikkelt. Soms hebben kinderen complexe ondersteuningsvragen. Voor hen zijn gespecialiseerd onderwijs, zorg en onderwijsondersteuning noodzakelijk. Het aanbod van Resonans biedt hierop een passend antwoord. Iedere leerling is anders, iedere leerling is uniek! Al onze professionals en onze middelen zijn gericht op een gespecialiseerd aanbod in onderwijs en ondersteuning. Een beknopt overzicht van leerlingen, medewerkers en middelen in het jaar 2021.

## Medewerkers

**375,15 FTE** medewerkers totaal 2020

**406,01 FTE** medewerkers totaal 2021



**11,6%**



**88,4%**

### Leeftijdscategorie

	31-12-2021	31-12-2021
	fte	%
0/19 jaar	1,90	0,5%
20/24 jaar	11,68	2,9%
25/29 jaar	28,73	7,1%
30/34 jaar	43,00	10,6%
35/39 jaar	45,45	11,2%
40/44 jaar	55,90	13,8%
45/49 jaar	50,97	12,6%
50/54 jaar	54,74	13,5%
55/59 jaar	52,52	12,9%
60/64 jaar	53,24	13,1%
>= 65 jaar	7,90	1,9%

## Leerlingen

KVS 2020:	242	DDP 2020:	219
KVS 2021:	255	DDP 2021:	216
MMS 2020:	146	DKK 2020:	172
MMS 2021:	162	DKK 2021:	178
DWV 2020:	128	DTH 2020:	274
DWV 2021:	128	DTH 2021:	298

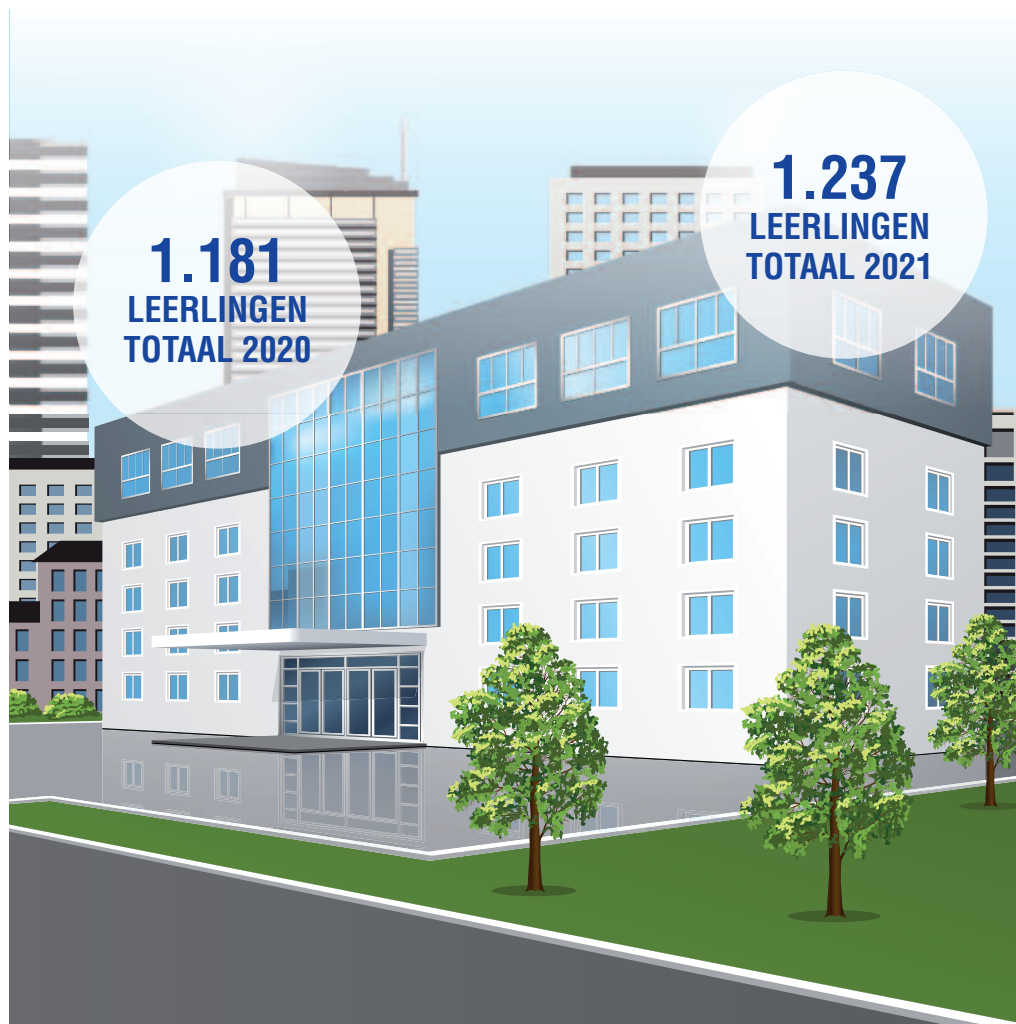
Verzuimpercentage

**7,91%**



**1.181**  
LEERLINGEN  
TOTAAL 2020

**1.237**  
LEERLINGEN  
TOTAAL 2021



Wat kregen we aan geld binnen?



Waar is het geld aan uitgegeven?



**87,9%** personeel



**1,9%** materieel



**10,2%** afschrijvingen

Wat investeerden we?



In gebouwen, meubilair, inventaris, leermiddelen etc.

**€ 431 duizend**



**€ 358 duizend**

KVS = Korte Vlietschool  
MMS = Maurice Maeterlinckschool  
DDP = De Duinpieper  
DWV = De Witte Vogel  
DKK = De Keerkring  
DTH = De Thermiek

# 1. Verslag intern toezicht

**In het verslagjaar had de raad van toezicht, naast de wettelijke verplichtingen, specifiek aandacht voor onderwerpen als huisvesting in relatie tot de groeiende leerlingaantallen, het duurzame strategisch personeelsbeleid en inclusief speciaal onderwijs. Een korte terugblik op 2021.**

Het interne toezicht heeft frequent overleg met het college van bestuur. Overleggen vonden plaats op 10 maart, 20 mei, 24 juni, 26 oktober, 6 december en 23 december 2021. Door corona veelal digitaal. In het verslagjaar vond één samenkomst met medewerkers plaats, die als zeer waardevol is ervaren. De zelfevaluatie van de raad van toezicht (RvT) heeft hier plaatsgevonden en het toezichtskader voor komend jaar is er vastgesteld.

### Werkgeversfunctie RvT

De RvT voerde frequent individuele gesprekken met het college van bestuur vanuit zijn werkgeversrol. Daarnaast vond voor het eerst een jaargesprek plaats met het gehele college van bestuur. De raad van toezicht vindt de nieuwe verhoudingen binnen het college van bestuur, met een voorzitter en lid, een effectieve manier om Resonans te besturen.

### Aanwending middelen

De RvT hield in 2021 toezicht op het financiële reilen en zeilen van Resonans. Hij staat hierbij in nauw contact met de

controller en accountant. De raad heeft geconcludeerd dat 2021 met een positief financieel resultaat is afgesloten en dat de middelen rechtmatig en doelmatig zijn besteed. De RvT keurde de jaarrekening 2020, het accountantsverslag en het Resonans jaarverslag 2020 goed. De toekomstvisie over het financieel beleid en de begrotingen zijn goedgekeurd. Nadere risicoanalyses en een externe audit vinden plaats in 2022.

### Nieuwbouw Het Metrum

Voor de nieuwbouw van Praktijkcollege Het Metrum ging de RvT in de decembervergadering akkoord met een eigen bijdrage door Resonans van maximaal € 200.000,- aan de post onvoorzien. Op basis van deze dekking geeft het college van bestuur opdracht tot bouw, mits de aannemer zijn laatste prijs gestand doet.

### Impact coronapandemie en adviezen

De effecten van de coronapandemie zijn merkbaar in de kwaliteit van het onderwijs en de belastbaarheid van medewerkers. De raad van toezicht concludeert dat de

## Samenstelling intern toezicht 2021

Naam	Functie in RvT
Hanke van de Putte	Lid (aandachtsgebied financiën)
Joanne Klumpers	Lid (aandachtsgebied onderwijs)
Willem Groot	Voorzitter
Franc van Erck	Lid (aandachtsgebied financiën)
Marcella Vantoll	Lid (aandachtsgebied HR)

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

### Vergoedingsregeling

De bezoldiging van de RvT-leden is op het niveau van de vrijwilligersvergoeding, uitgezonderd de voorzitter. De personele samenstelling van de RvT is ongewijzigd. Hanke van de Putte nam op 31 december 2021 afscheid als RvT-lid na het voltooien van haar zittingsperiode. De vergoeding voor de RvT-leden was in 2021 € 2.625,00

voor de voorzitter en € 1.700,00 voor de leden. De RvT is lid van de VTOI-NVTK, die deskundigheid op het gebied van besturen en toezicht houden bevordert.

### Verantwoording

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. Binnen Resonans betekent dit werken aan een cultuur van bewustzijn, eigen verantwoordelijkheid en transparantie. De raad van toezicht is via de overleggen met de bestuurders op de hoogte gehouden van de stand van zaken.

## Samenstelling college van bestuur Resonans

### Naam en portefeuille

#### Iepe Roosjen

iroosjen@resonansonderwijs.nl

Voorzitter college van bestuur

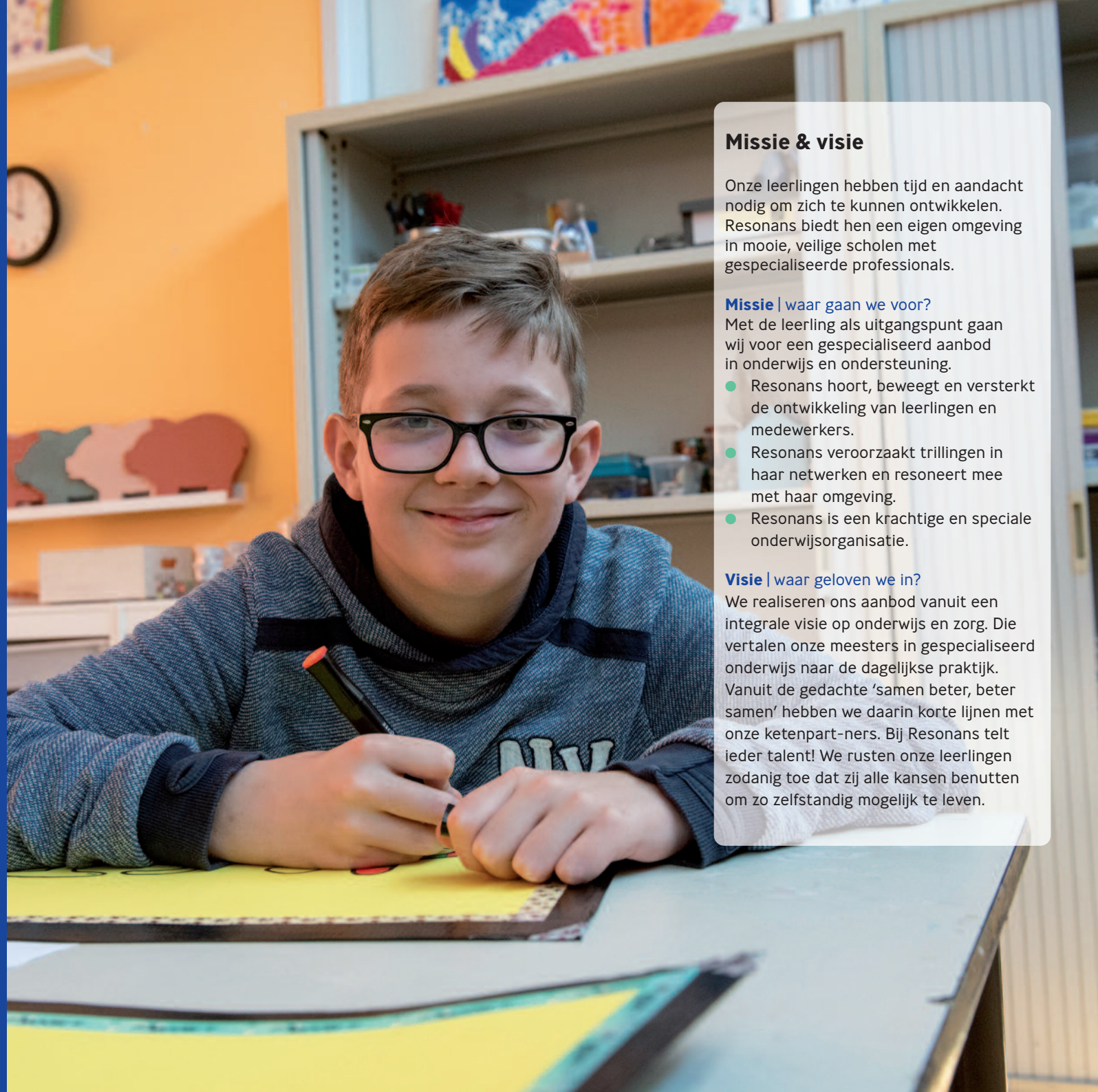
- Financiën
- Huisvesting en facilitair
- Communicatie

#### Bob Olders

b.olders@resonansonderwijs.nl

Lid college van bestuur

- HR
- Onderwijs en kwaliteit
- Organisatie
- ICT



### Missie & visie

Onze leerlingen hebben tijd en aandacht nodig om zich te kunnen ontwikkelen. Resonans biedt hen een eigen omgeving in mooie, veilige scholen met gespecialiseerde professionals.

#### Missie | waar gaan we voor?

Met de leerling als uitgangspunt gaan wij voor een gespecialiseerd aanbod in onderwijs en ondersteuning.

- Resonans hoort, beweegt en versterkt de ontwikkeling van leerlingen en medewerkers.
- Resonans veroorzaakt trillingen in haar netwerken en resonanceert mee met haar omgeving.
- Resonans is een krachtige en speciale onderwijsorganisatie.

#### Visie | waar geloven we in?

We realiseren ons aanbod vanuit een integrale visie op onderwijs en zorg. Die vertalen onze meesters in gespecialiseerd onderwijs naar de dagelijkse praktijk. Vanuit de gedachte 'samen beter, beter samen' hebben we daarin korte lijnen met onze ketenpartners. Bij Resonans telt ieder talent! We rusten onze leerlingen zodanig toe dat zij alle kansen benutten om zo zelfstandig mogelijk te leven.

## 2. Het schoolbestuur: onderwijskundig sterker en slimmer zijn

**Resonans speciaal onderwijs 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. In 2021 gaven we verdere invulling aan ons strategisch beleidsplan met drie speerpunten: onderwijskundig sterker worden, slimmer organiseren en extern meer slagkracht.**

We zagen de Resonans-scholen verder groeien naar zo'n 1.250 leerlingen met zo'n 600 medewerkers. Ook in 2021 bleven we, ondanks de coronamaatregelen, (voortgezet) speciaal onderwijs bieden, met een doorgaande leerlijn van 4-20 jaar. Online en klassikaal onderwijs werden afgewisseld. Online onderwijs bleek voor onze speciale doelgroepen lastig.

### Onderwijskundig sterker

Resonans werkte ook in het verslagjaar aan 'onderwijskundig sterker' worden. We werkten aan 'kwaliteit' volgens de KSO (Kwaliteitsnorm Speciaal Onderwijs). Het proces van organisatieontwikkeling naar (onderwijskundige) zelforganisatie op teamniveau zetten we door. Daarin vormen de sectoren platforms voor het delen van kennis en ervaring. Ook hebben we organisatiebreed projectteams ingericht. Via de opgerichte 'Ouderinitiatieven' benutten we kennis en tijd van ouders. Bestuurlijk werkten we aan diverse plannen voor duurzame schoolgebouwen. Dit om een goede, veilige leer- en werkomgeving te bieden aan onze teams en leerlingen.

### Verticale verantwoording

Dit kalenderjaar zijn we gestart met een verticale verantwoording, die bestaat uit voort-

gangsgesprekken, sectorreviews en evaluaties. De afdelingsdirecteuren leggen verantwoording af aan sectordirecteuren, de sectordirecteuren aan het college van bestuur en het college van bestuur aan de raad van toezicht. De evaluatie over het verslagjaar maakt hiervan onderdeel uit. Dit cyclische 6R-proces is in ontwikkeling.

### Slimmer organiseren

We willen slim organiseren, zodat we het geld optimaal voor onderwijsuitvoering kunnen inzetten en dit moeiteloos kunnen verantwoordt. Op stichtingsniveau werkten we verder aan de (her)inrichting van processen op het gebied van financiën, personeel, ICT, faciliteiten en kwaliteit. Daarbij keken we ook naar mogelijkheden tot samenwerking binnen het Huis van het Onderwijs.

### Dashboard

We startten in 2021 met de ontwikkeling van een dashboard om beter zicht te krijgen op de kwaliteit van het onderwijs en aanverwant beleid. Daarin spelen twee belangrijke thema's: medewerkerstekort en inclusief onderwijs. Op stichtingsniveau anticiperen we daarop door te werken met strategische personeelsplanning en lokale pilots op de scholen om het onderwijs anders en slimmer te organiseren. Vermindering van

de administratieve last blijft een thema voor alle afdelingen.

### Extern meer slagkracht

Resonans kwam ook in 2021 op voor haar doelgroepen in regionale en landelijke netwerken. We namen initiatief op relevante onderwerpen ('doorklinken') en werkten regionaal bestuurlijk samen om nieuwe mogelijkheden voor leerlingen te realiseren. Denk aan samenwerking met het mbo voor het uitstroomprofiel 'vervolgopleidingen' en met MKD/Kinderopvang voor een IKC (Integraal Kindcentrum). Een IKC vergroot de kans voor leerlingen om door te stromen naar een school in plaats van de dagbesteding.



1.237 leerlingen

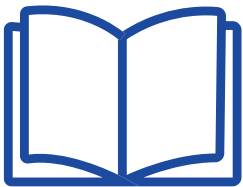


594 medewerkers

## 2.1

### Onderwijs en kwaliteit

**Het digitale onderwijs maakte in 2021 een grote sprong voorwaarts. Er is door de scholen hard gewerkt om onderwijsachterstanden weg te werken. Binnen de samenwerkingsverbanden heeft Resonans in 2021 een prominente rol gespeeld bij passend onderwijs en inclusie. De inspectie was positief over de inzet van het landelijk doelgroepenmodel.**



Onderwijsleerpakket  
€ 120 Duizend



Investeringen ICT  
€ 358 Duizend

Het bestuur is tevreden over de wijze waarop alle afdelingen van Resonans in coronatijd het afstandsonderwijs hebben aangepakt. Het is een grote digitale sprong voorwaarts geweest. Wel zijn door de coronamaatregelen onderwijsachterstanden opgelopen.

#### Nationaal Programma Onderwijs

Vanuit het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) hebben alle afdelingen de achterstanden in beeld gebracht en een plan opgesteld hoe zij de middelen gaan inzetten. Werving van personeel is een knelpunt. Generiek zijn vooral op sociaal-emotioneel vlak achterstanden opgelopen. Op sociaal-emotioneel gebied misten de leerlingen elkaar, de veiligheid en de structuur. Ook waren het gevoel van welbevinden en de motorische ontwikkeling aantoonbaar minder. De vso-scholen kampen met achterstanden in werknemersvaardigheden, motivatie en betrokkenheid. Er zijn diverse interventies ingezet. Van scholingen in Geef me de vijf!, Kanjertraining en lessen BeweegWijs of Speltherapie, tot extra inzet van leerkrachten of onderwijsassistenten voor bepaalde vakken of om leerlingen op school te kunnen houden, zoals op De Witte Vogel.

#### Voortgang monitoren

De voortgang in onderwijskundige ontwikkelingen en NPO-inzet hielden de scholen bij via

leerlingvolgsystemen (leerlijnen). Sommige scholen gebruiken ParnasSys en andere gebruiken voor het didactisch niveau CITO en voor het volgen van werknemersvaardigheden Indico, zoals op Praktijkcollege Het Metrum. Ook spelen binnen Resonans de individuele handelingsplannen een grote rol, om de ontwikkeling van leerlingen in kleine stapjes te volgen.

#### Landelijk doelgroepenmodel

Er zijn stappen gezet om het landelijk doelgroepenmodel bij alle Resonans-afdelingen op dezelfde manier te gebruiken. De opbrengstenmonitor van de inspectie was positief over de behaalde resultaten.

#### Passend Onderwijs

In het kader van Passend Onderwijs bieden wij naast onze 'reguliere' programma's ook enkele onderwijs-zorgarrangementen aan. De Oeverpieper werkt hierin nauw samen met 's Heeren Loo. Ook Basalt revalidatie biedt met therapeuten veel ondersteuning op onze scholen. Binnen de samenwerkingsverbanden heeft Resonans in 2021 een prominente rol gespeeld bij passend onderwijs en inclusie. Op het gebied van inclusie werkt het Vso Leystede bijvoorbeeld steeds nauwer samen met het regulier onderwijs, is een bijdrage geleverd aan de Samen-Naar-Schoolklas in 's-Gravenzande en heeft

een musicalproject plaatsgevonden tussen De Thermiek en regulier onderwijs. Daarnaast wordt hard gewerkt aan wachtproblematiek in Den Haag en voerde Resonans gesprekken vanwege de groei van het speciaal onderwijs.

#### Onderwijsresultaten

De opbrengsten binnen Resonans waren in 2021 naar behoren. We hebben onszelf de 75%-norm gesteld. Bij één Resonans-school stroomde 71% uit op of boven het niveau dat we bij binnenkomst verwachtten. Alle andere Resonans-scholen zaten ruim boven de norm. Als bestuur en directie zijn we trots op de veerkracht van de teams, die ondanks corona het beste in de leerlingen naar boven wisten te halen. Leerkrachten waren creatief en werkten nauw samen met ouders, GGD en MR-en. Samen beter, beter samen! Er zijn versneld leerlijnen 'digitaal meedoen' ingezet en er is -soms aangepast- doorgewerkt aan de doelen uit de schoolplannen. Hybride onderwijs kwam in een stroomversnelling. Qua organisatie was de bemensing een flinke puzzel en vroeg het ook continu 'aan staan' van het management. Bij de eindexamens in 2021 op Vso Leystede werd een extra tijdvak toegevoegd en leerlingen mochten één cijfer wegstrepen. Daarnaast zijn, onder meer op De Thermiek, leerkrachten opgeleid tot Kanjercoach en coach voor Geef me de vijf!



Zij kunnen nu direct ondersteuning bieden aan groepen die vragen hebben op gedragsgebied. Enkele onderwijsassistenten zijn opgeleid tot leraarondersteuner.

### **Kwaliteit in speciaal onderwijs**

Kwaliteit in speciaal onderwijs is de maat op onze locaties en bovenschools, voor nu en in de toekomst. Een belangrijk uitgangspunt om dit te realiseren is om met één kwaliteitsmanagementsysteem te werken.

Het gaat om een kwaliteitsmanagement-systeem dat:

- a) het primaire proces centraal stelt;
- b) vanuit gelijkwaardigheid samenwerkt met ouders / verzorgers, leerlingen, medewerkers en samenwerkingspartners;
- c) continu wordt verbeterd en / of geoptimaliseerd;
- d) gebaseerd is op waardegedreven werken aan kwaliteit;
- e) vaste kaders biedt aan de professionals, waarbinnen ze de ruimte krijgen om zich optimaal te ontwikkelen en samen te werken aan maximale opbrengst;
- f) voldoet aan de gestelde normen die beschreven zijn in het toezichtskader van de onderwijsinspectie 2021, de ClIO maatstaf 2016 en de Kwaliteitsnorm Speciaal Onderwijs 2016.

### **Kwaliteitsmanagementsysteem**

We werken binnen Resonans met vastgestelde processen die functioneren als een samenhangend systeem. Hierdoor werden ook in het verslagjaar resultaten en verbeteracties effectiever en efficiënter gerealiseerd. De uniforme processen en kaders op Resonans-niveau bieden enerzijds houvast en samenhang ('zo doen we dat bij Resonans'). Anderzijds voldoende ruimte

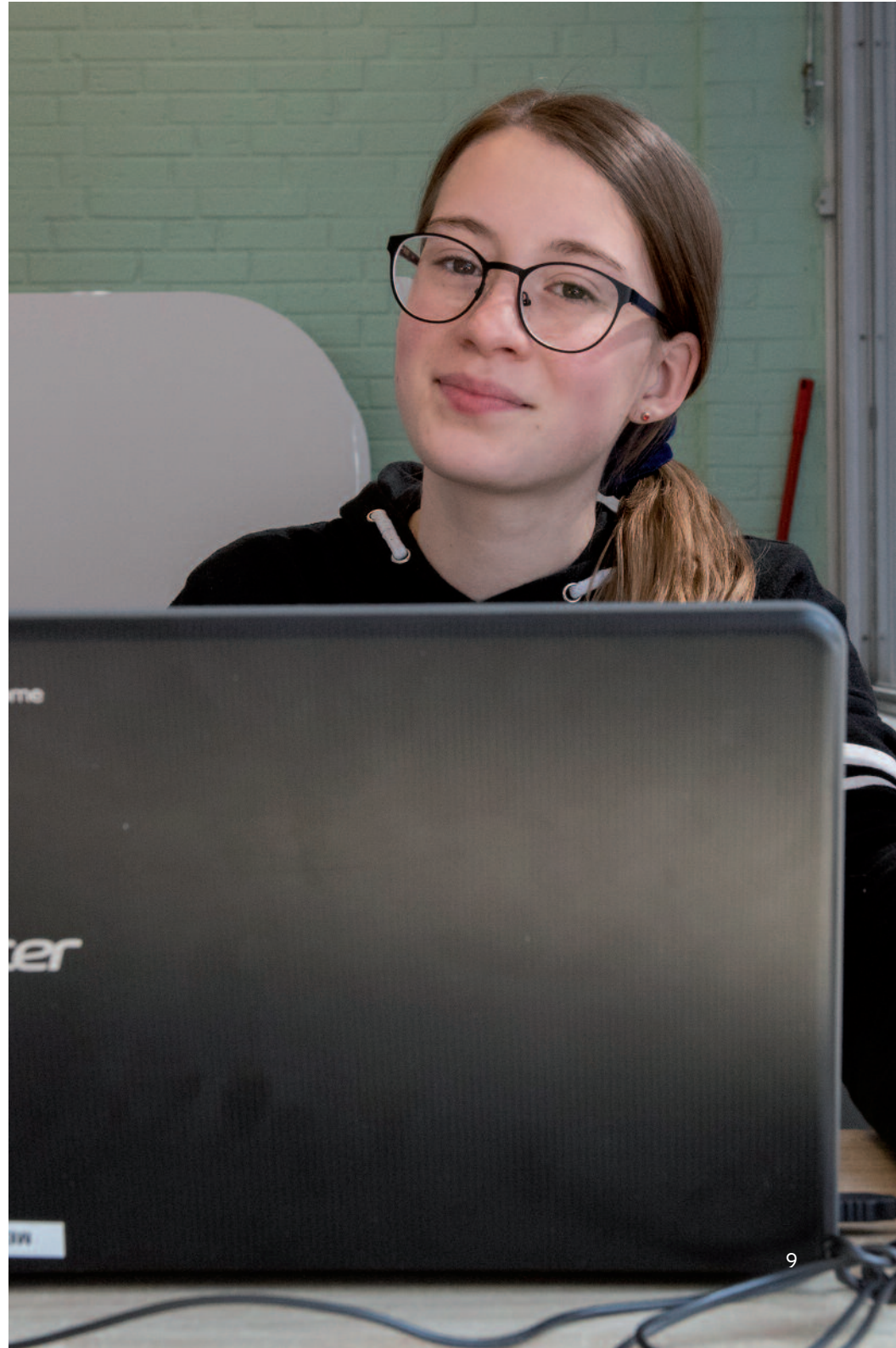
voor de eigenheid van lokale Resonans-afdelingen en de professionaliteit van de medewerkers. De kwaliteit van het onderwijs is immers gebaat bij betrokken medewerkers die professionele ruimte krijgen en gestimuleerd worden om steeds vanuit het beste voor de leerling te handelen.

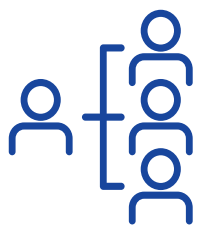
### **Continu verbeteren**

Voor Resonans is het belangrijk om verantwoording af te leggen over de prestaties; niet alleen verticaal maar ook horizontaal. Via toetsen en metingen worden prestaties objectief meetbaar en zichtbaar, om verantwoording af te leggen, maar vooral ook om te leren en voortdurend te verbeteren.

### **Kwaliteitskalender en verticale verantwoording**

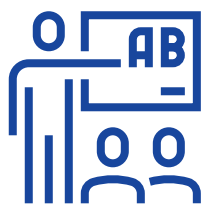
In het najaar van 2021 heeft ClIO een zeer positief verslag opgeleverd van de uitgevoerde externe audit. Twee aandachtspunten kwamen hierin naar voren: de cyclus van verticale verantwoording is nog niet volledig afgemaakt. Dit blijft daardoor een herstelonderwerp. Verder behoeft de kwaliteitskalender nog verdere implementatie. De kwaliteitskalender is bovenschools ontwikkeld en inmiddels hebben de afdelingen een model voor een kwaliteitskalender samengesteld.





Bestuur/management  
20 fte

---



Leerkrachten  
156 fte

---



Ondersteunend  
personeel 242 fte

---



## 2.2 Personeel & professionalisering

**Om haar medewerkers duurzaam inzetbaar te houden stimuleerde Resonans ook in 2021 doorlopende ontwikkeling en professionalisering. We streven naar een ontwikkelingsgerichte werkcultuur.**

### Scholing binnen Resonans

In februari 2021 zijn vier onderwijsassistenten gestart met de opleiding tot leerkracht. Dit maatwerktraject doen we samen met de Hogeschool Leiden en de Leo Kanner onderwijsgroep. Twee medewerkers zijn gestart met de opleiding tot afdelingsdirecteur. Beiden hebben een werkplek op een school van Resonans. Ook boden we in 2021 de leergang 'oriëntatie op leiderschap' aan. Een projectgroep kreeg de opdracht om Resonans-professionaliseringsbeleid te ontwikkelen.

### De formatie

Bij de formatie bleek een gebrek aan invalkrachten. De vervanging van vertrekkende medewerkers na de zomervakantie was lastig. De extra vraag naar personeel in het kader van het Nationaal Programma Onderwijs deed daar een schepje bovenop. Resonans begon het jaar met een nieuwe bestuurder (Bob Olders) en in het voorjaar een nieuwe sectordirecteur (Hester Hill). Er was sprake van bestuurlijke continuïteit en een constructieve relatie met de raad van toezicht en de GMR. Zorgen heeft het bestuur gehad over de weerbaarheid van de afdelingsdirecteuren. Zij hebben uitzonderlijk veel aanpassingen moeten doen om hun onderwijs te laten uitvoeren.

### Functieboek

Het functieboek Resonans is in 2020 en 2021 geactualiseerd. We hebben het stappenplan 'herziening functiegebouw' uitgevoerd, nieuwe functiebeschrijvingen gemaakt en functiereeksen ontwikkeld. Doelen zijn een eigentijds functieboek en het bieden van meer mogelijkheden voor loopbaanontwikkeling.

### Strategisch personeelsbeleid

We zijn in 2021 gestart met strategische personeelsplanning. Aan de hand van personele cijfers hebben we per levensfase interventies bedacht om nieuw personeel te werven, om huidige medewerkers gezond te houden en om als werkgever aantrekkelijk te blijven. Uitkomsten zijn verwerkt in een meerjarenplan, in samenspraak met de GMR. Een ander thema dat gelinkt is aan strategische personeelsplanning is 'anders organiseren'. Dit onderwerp gaat een projectteam nader uitwerken. Er komt extra mankracht op de afdeling HR.

### Duurzame inzetbaarheid

Resonans wil de medewerker gezond en vitaal aan het werk houden. We zetten in op continu ontwikkelen om medewerkers perspectief te blijven bieden. We brengen bewust energiebronnen in op de werkvloer

zoals regelruimte bij de medewerker, sociale steun en het stimuleren van feedback. Resonans heeft ook de gesprekkencyclus aangepast. Er gaat meer aandacht uit naar het welzijn van medewerkers, zodat we tijdig maatregelen kunnen nemen. Denk aan het mede investeren in omscholing.

### Werkdruk en ziekteverzuim

De werkdruk lag voor dit tweede coronajaar voor iedereen hoog. Het ziekteverzuim is in 2021 gestegen. Deels veroorzaakt door corona-gerelateerde klachten, maar ook werkdrukgerelateerde klachten nemen toe. De schoolafdelingen hebben met hun medewerkers besloten over de inzet van de werkdrukmiddelen.

### Management development-traject

De leidinggevende heeft een sleutelrol in het creëren van een ontwikkelingsgerichte werkcultuur en het stimuleren van de medewerkers. In 2021 is een start gemaakt met een management development-traject voor afdelings- en sectordirecteuren.



Huisvestingslasten  
€ 1,6 Miljoen

---



Investeringen  
technische zaken  
€ 57 Duizend

---



## 2.3 Huisvesting en facilitair

**Resonans vindt kwalitatief goede huisvesting voor leerlingen en medewerkers van belang. Ook in dit verslagjaar liepen er diverse huisvestingsprojecten. Op facilitair gebied hadden we te maken met SUVIS, voor verbetering van ventilatie in scholen, en werkten we aan duurzaamheid en veiligheid, van mens, gebouwen en ICT.**

Voor de Maurice Maeterlinckschool is gestart met de uitvoering van het stedenbouwkundig masterplan Juniusbuurt. De intentieverklaring voor nieuwbouw van de Maurice Maeterlinckschool samen met gemeente Delft en Basalt krijgt een vervolg in 2022. Bij De Witte Vogel is de Vereniging van Eigenaren in beheer gebracht bij Organique. Het onderzoek naar de installatie-problematiek loopt nog.

Voor De Keerkring so en vso is een Integraal Huisvestingsplan gestart. De Keerkring so is uitgebreid met twee lokalen. Bij De Thermiek zijn een ventilatiesysteem en een warmtepomp aangebracht, deels via de Specifieke Uitkering Ventilatie in Scholen (SUVIS). Ook bij de Korte Vlietschool werkten we aan duurzaamheid. Er zijn zonnepanelen aangebracht en SUVIS is succesvol aangevraagd. De uitbreiding met twee lokalen in Leiden Noord loopt nog. Vso Leystede is bezig een eigendomsverdeling vast te leggen, het concept ligt voor akkoord bij SCOL. De omgevingsvergunning voor renovatie en uitbreiding van Praktijkcollege Het Metrum is verkregen. De aanbestedingen vinden plaats in 2022.

Voor onze scholen in Noordwijk willen we renovatie en verduurzaming voor Het Duin,

met daarbij De Oeverpieper geïntegreerd en nieuwbouw voor De Duinpieper so samen met De Schapendel. Hierin is nog geen overeenstemming bereikt met de gemeente Noordwijk. Er komt een vervolgonderzoek in 2022. Voor het Huis van het Onderwijs is de Stichting HvO opgericht.

### Ontwikkelingen huisvesting

Algemeen beeld is dat het leerlingenaantal stijgt en bouwkosten toenemen. Dat vraagt extra aandacht van het Resonans-bestuur en veel overleg met gemeenten en andere partijen. Verder is Resonans voor inclusiever onderwijs, wat bijvoorbeeld tot uiting komt in de samenwerking met Unicoz voor nieuwbouw in Zoetermeer, de samenwerking van Vso Leystede binnen het gebouw van Beroepscollege Leystede in Leiden en De Kameleon in 's Gravenzande. Daar draait een Samen-naar-Schoolklas met leerlingen van De Witte Vogel en de Maurice Maeterlinckschool.

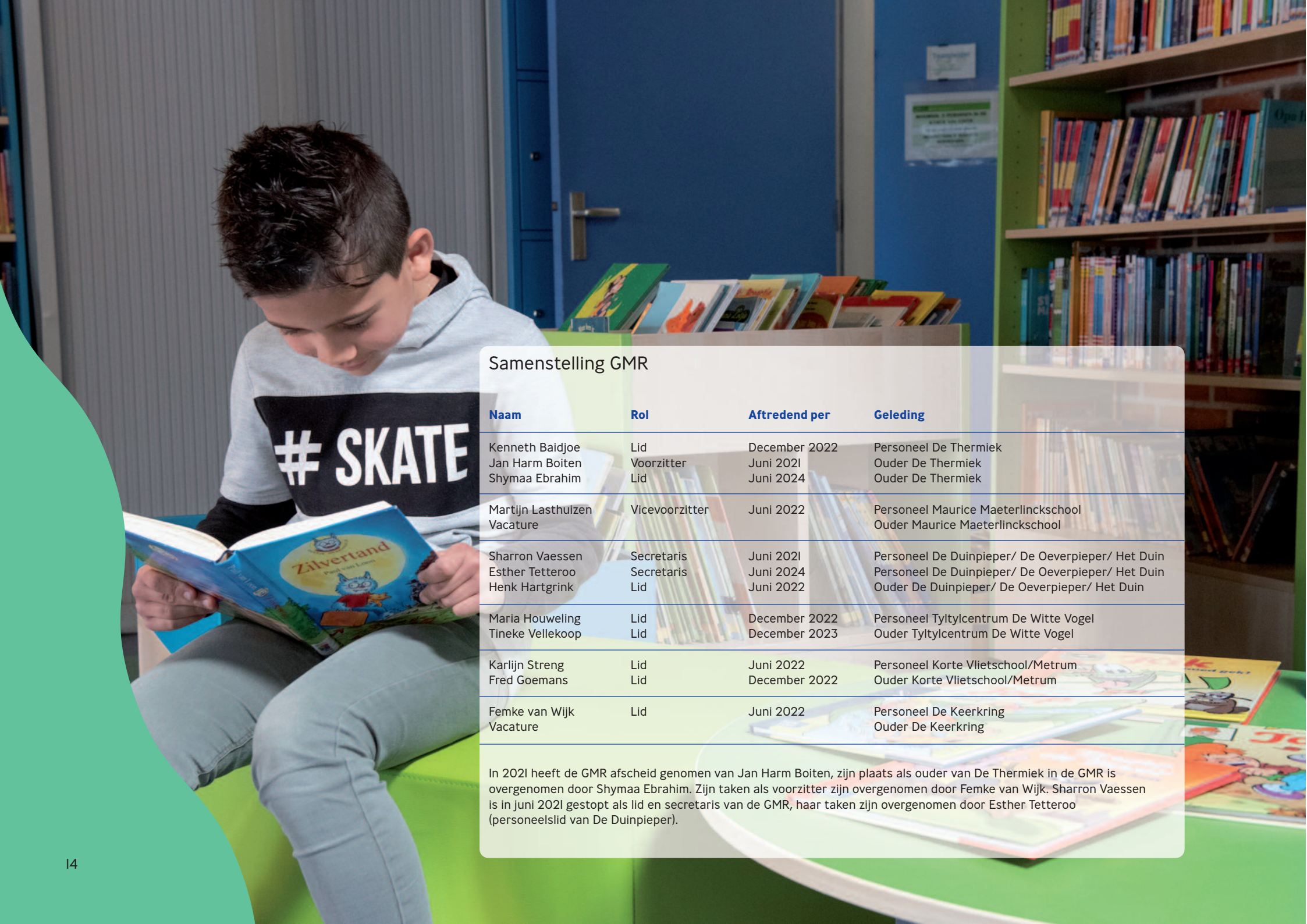
### Facilitaire zaken

Op facilitair gebied zijn in het verslagjaar de meerjaren onderhoudsplannen geüpdatet. Ook is een RI&E-toets (risico-inventarisatie en -evaluatie) geweest op de scholen. Omdat de risico's op ICT-gebied groter worden, heeft de Functionaris

Gegevensbescherming een presentatie hierover gegeven aan het stafbureau. Dit krijgt in 2022 een vervolg naar de scholen. Een projectteam ICT heeft een ICT-beleidskader ontwikkeld. Doel is verdere digitalisering, inzet van ITC-middelen en het aanleren van 21e-eeuwse vaardigheden door leerlingen.

### Inkoopbeleid

Resonans is financieel zeer gezond. Met de extra beschikbaar gestelde NPO-middelen en de groei van leerlingen is deze financiële situatie verder versterkt. Het inkoopbeleid is goedgekeurd en vraagt verdere invulling. Het financieel beleid behandelen we in hoofdstuk 4.



### Samenstelling GMR

Naam	Rol	Aftredend per	Geleding
Kenneth Baidjoe Jan Harm Boiten Shymaa Ebrahim	Lid Voorzitter Lid	December 2022 Juni 2021 Juni 2024	Personeel De Thermiek Ouder De Thermiek Ouder De Thermiek
Martijn Lasthuizen Vacature	Vicevoorzitter	Juni 2022	Personeel Maurice Maeterlincschool Ouder Maurice Maeterlincschool
Sharron Vaessen Esther Tetteroo Henk Hartgrink	Secretaris Secretaris Lid	Juni 2021 Juni 2024 Juni 2022	Personeel De Duinpieper/ De Oeverpieper/ Het Duin Personeel De Duinpieper/ De Oeverpieper/ Het Duin Ouder De Duinpieper/ De Oeverpieper/ Het Duin
Maria Houweling Tineke Vellekoop	Lid Lid	December 2022 December 2023	Personeel Tylylcentrum De Witte Vogel Ouder Tylylcentrum De Witte Vogel
Karlijn Streng Fred Goemans	Lid Lid	Juni 2022 December 2022	Personeel Korte Vlietschool/Metrum Ouder Korte Vlietschool/Metrum
Femke van Wijk Vacature	Lid	Juni 2022	Personeel De Keerkring Ouder De Keerkring

In 2021 heeft de GMR afscheid genomen van Jan Harm Boiten, zijn plaats als ouder van De Thermiek in de GMR is overgenomen door Shymaa Ebrahim. Zijn taken als voorzitter zijn overgenomen door Femke van Wijk. Sharron Vaessen is in juni 2021 gestopt als lid en secretaris van de GMR, haar taken zijn overgenomen door Esther Tetteroo (personeelslid van De Duinpieper).

# 3.

## Verslag GMR: medezeggenschap op koers

**De GMR focuste zich in het verslagjaar op strategische personeelsplanning, organisatieontwikkeling en communicatie binnen de medezeggenschap. Ondanks corona is ook de medezeggenschap op koers gebleven. Gelukkig konden enkele overleggen weer op locatie plaatsvinden. Ontmoeting bevordert verbinding.**

### Medezeggenschap binnen Resonans

Bij Resonans is de medezeggenschap geregeld via een medezeggenschapsraad (MR) per school en een gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR). Er zijn zes school-MR-en en één GMR. Bovenschoolse onderwerpen die advies- of instemmingsplichtig zijn, legt het college van bestuur voor aan de GMR. Onderwerpen op schoolniveau leggen de afdelingsdirecteuren voor aan de (lokale) MR. Elke school heeft drie personeelsleden en drie ouders in de MR, gekozen door ouders en medewerkers. De MR-en kiezen een ouder en een medewerker die de school vertegenwoordigt in de GMR. De GMR bestaat dus uit twaalf leden. De GMR overlegt met het college van bestuur en tweemaal per jaar met de raad van toezicht (RvT). De GMR houdt zich bezig met het toetsen van bestuursbeleid. Met name bij maatregelen die gevolgen hebben voor leerlingen, ouders en/of personeel. Het gaat hierbij om zaken die alle scholen binnen Resonans aangaan.

### Agenda GMR 2021 in een notendop

In 2021 heeft de GMR diverse overleggen gehad, deels online vanwege corona. Zes keer een overlegvergadering met het college van bestuur. Die vonden plaats op 10 februari, 14 april, 27 mei, 16 juni,

6 oktober en 15 december. In de februari-meeting stemde de GMR in met het vaccinatiebeleid tegen infectieziekten. In de oktobervergadering stemde de GMR in met het vernieuwde Functieboek Resonans. De GMR adviseerde in de decembervergadering positief over de begroting 2022, de meerjarenbegroting 2022-2026 en de strategische personeelsplanning.

### Conferentie organisatieontwikkeling Resonans

Op 22 september is er een conferentie georganiseerd. Tijdens deze conferentie waren aanwezig de raad van toezicht, het college van bestuur, de GMR, sector-directeuren, afdelingsdirecteuren en medewerkers van het stafbureau. We gingen met elkaar in gesprek over de stand van zaken van Resonans op het gebied van organisatieontwikkeling en blikten samen vooruit op het schooljaar 2021-2022.

### Corona

De beperkende coronamaatregelen zijn gedurende het jaar besproken in de vergaderingen. De GMR heeft daarbij gevraagd om helder, duidelijk en tijdig naar personeel, ouders en anderen te communiceren. Als GMR zelf willen we ook de communicatie tussen de GMR en de MR verbeteren.

We hopen elkaar volgend jaar weer vaker te ontmoeten op de verschillende locaties tijdens de GMR-vergaderingen.

### Scholing

De GMR heeft een partnerschap met het CNV. We kunnen gebruikmaken van de expertise van het CNV en bijscholing aanvragen. In 2021 is er een online scholing geweest over de begroting en jaarrekening voor leden van de GMR. In 2022 verlengen we het partnerschap met het CNV.



Loonsverhoging  
2,25%

---



NPO-gelden  
€ 1.400 per leerling  
€ 550 per risicoleerling

---





# 4.

## Financieel beleid

**Resonans is financieel zeer gezond. Ons doel is dat de Resonans-scholen voldoende geld hebben voor het onderwijs, nu en in de toekomst, en het opvangen van financiële risico's. Het groeiend leerlingaantal, de benodigde huisvesting daarvoor en de krapte op de arbeidsmarkt zijn uitdagingen voor onze stichting.**

Resonans sloot het jaar af met een positief resultaat. We hebben voorzien in financiële continuïteit en nagenoeg alle scholen binnen Resonans hebben een positieve exploitatie. De groei van het leerlingen-aantal laat een forse groeibekostiging zien. Bij de overige baten vanuit de samenwerkingsverbanden gaat het voornamelijk om aanvullende bekostiging voor onderwijszorgarrangementen. Deze bekostiging groeit, met name voor de zmlk-scholen van Resonans. Het groeiend aantal leerlingen vraagt ook investeringen in huisvesting. Dit naast ons beleidsvoornemen om fors te investeren in duurzame maatregelen, ICT en inventaris voor (ver)nieuwbouw van diverse locaties. Door de groei van het speciaal onderwijs zien we bij samenwerkingsverbanden de wens om meer inclusief onderwijs te organiseren. Resonans houdt rekening met financiële wijzigingen, maar nog niet op korte termijn.

### Hogere loonkosten

We hadden te maken met hogere loonkosten. Dit kwam door de loonsverhoging van 2,25% over het jaar 2021 en andere cao-afspraken, verhoging van salarisschalen en de extra loonkosten voor inzet van personeel NPO (Nationaal Programma Onderwijs).

Door de toename van het aantal leerlingen en de groeps grootte neemt de werkdruk, en het ziekteverzuim, ook toe. Zeker gezien de krapte op de arbeidsmarkt. Dit blijft een aandachtspunt voor de komende jaren. In het najaar 2021 hebben we een risicoanalyse opgesteld en aangegeven waarom er sprake is van een behoorlijk eigen vermogen. Resonans heeft voldoende buffervermogen om risico's op te vangen.

### Allocatiemodel

Binnen Resonans werkten we ook in 2021 met het allocatiemodel. Daarbij voorziet het bestuur de scholen van een gemiddelde prijs per leerling voor personele en materiële bekostiging. We verstrekken groeibekostiging direct na 1 februari. Een percentage van de gelden is voor bovenschoolse middelen, denk aan administratie- en bestuurskosten.

### Extra onderwijsbekostiging door het Rijk

Resonans heeft vanuit de NPO-gelden voor het schooljaar 2021-2022 circa 1.400 euro per leerling ontvangen en daarbij 550 euro voor leerlingen met een extra risico op onderwijsachterstand. Resonans ontving daarnaast subsidies voor de prestatiebox (professionalisering), voor EMB-leerlingen en 'extra hulp in de klas' vanwege corona.

Ook heeft Resonans in 2021 voor een aantal locaties de Specifieke Uitkering Ventilatie In Scholen (SUVIS) gekregen. De eigen bijdrage voor bouw- en installatiekosten blijft echter fors. De regeling is verlengd tot 30 april 2022.

### Financieel managementinformatiesysteem

Resonans werkte ook in het verslagjaar aan een transparant financieel beleid en versterking van de verantwoording. We werken met een managementinformatiesysteem op directie- en bestuursniveau, door de controller ondersteund met harde cijfers en analyses. In 2021 is het systeem van voortgangsrapportages per afdeling en sectorreviews goed op gang gekomen.

# 4.1

## Balans in meerjarig perspectief

We zien een forse toename in de materiële vaste activa. Die heeft te maken met de vele investeringen voor 2021-2023, die vaak samengaan met de nieuwbouw- en renovatieplannen van Resonans. De verwachte positieve resultaten leiden tot een toename van het eigen vermogen. Daar tegenover staat het wegvallen van de vordering OCW, waarmee het eigen vermogen zal dalen. In 2021 is de post voorzieningen gestegen, met name in de voorziening langdurig zieken. In 2020 zijn de meerjaren-onderhoudsplannen geactualiseerd. We zullen de voorziening groot onderhoud aanpassen als de maatregelen van OCW hieromtrent bekend zijn. De bestemmingsreserves dalen iets door wegvallen Europees Sociaal Fonds en aanvullende bekostiging.

	Realisatie vorig jaar 2020	Realisatie verslagjaar 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
<b>ACTIVA</b>					
<b>VASTE ACTIVA</b>					
Materiële vaste activa	€ 2.996.268	€ 3.183.888	€ 4.175.459	€ 4.942.725	€ 6.051.330
Financiële vaste activa	€ 2.646	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>€ 2.998.914</b>	<b>€ 3.183.888</b>	<b>€ 4.175.459</b>	<b>€ 4.942.725</b>	<b>€ 6.051.330</b>
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b>					
Vorderingen	€ 2.340.749	€ 2.663.489	€ 2.446.584	€ 2.446.584	€ 2.446.584
Liquide middelen	€ 9.154.059	€ 12.000.969	€ 9.798.103	€ 9.625.737	€ 7.860.254
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>€ 11.494.808</b>	<b>€ 14.664.458</b>	<b>€ 12.244.687</b>	<b>€ 12.072.321</b>	<b>€ 10.306.838</b>
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>€ 14.493.722</b>	<b>€ 17.848.346</b>	<b>€ 16.420.146</b>	<b>€ 17.015.046</b>	<b>€ 16.358.168</b>
<b>PASSIVA</b>					
<b>EIGEN VERMOGEN</b>					
Algemene reserve	€ 7.341.735	€ 9.328.686	€ 8.160.486	€ 8.865.386	€ 8.381.386
Bestemmingsreserves	€ 754.853	€ 1.027.527	€ 827.527	€ 777.527	€ 664.649
Overige reserves en fondsen	€ 189.053	€ 174.832	€ 174.832	€ 174.832	€ 174.832
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>€ 8.285.641</b>	<b>€ 10.531.045</b>	<b>€ 9.162.845</b>	<b>€ 9.817.745</b>	<b>€ 9.220.867</b>
<b>VOORZIENINGEN</b>	<b>€ 2.959.172</b>	<b>€ 3.168.149</b>	<b>€ 3.268.149</b>	<b>€ 3.368.149</b>	<b>€ 3.468.149</b>
<b>LANGLOPENDE SCHULDEN</b>	<b>€ 18.612</b>	<b>€ 84.583</b>	<b>€ 74.583</b>	<b>€ 64.583</b>	<b>€ 54.583</b>
<b>KORTLOPENDE SCHULDEN</b>	<b>€ 3.230.297</b>	<b>€ 4.064.569</b>	<b>€ 3.914.569</b>	<b>€ 3.764.569</b>	<b>€ 3.614.569</b>
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>€ 14.493.722</b>	<b>€ 17.848.346</b>	<b>€ 16.420.146</b>	<b>€ 17.015.046</b>	<b>€ 16.358.168</b>

## 4.2 Staat van baten en lasten

	Vorig jaar 31-12-2020	Begroting verslagjaar 31-12-2021	Realisatie verslagjaar 31-12-2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Verschil verslagjaar t.o.v. begroting	Verschil verslagjaar t.o.v. vorig jaar
<b>BATEN</b>								
Rijksbijdragen	€ 29.857.727	€ 30.681.477	€ 33.108.180	€ 34.992.400	€ 34.802.400	€ 33.991.500	€ 2.426.703	€ 3.250.453
Overige overheidsbijdragen en subsidies	€ 164.041	€ 107.000	€ 138.811	€ 114.000	€ 114.000	€ 114.000	€ 31.811	-€ 25.230
Overige baten	€ 1.425.512	€ 949.523	€ 990.769	€ 771.100	€ 752.100	€ 752.100	€ 41.246	-€ 434.743
<b>TOTAAL BATEN</b>	<b>€ 31.447.280</b>	<b>€ 31.738.000</b>	<b>€ 34.237.760</b>	<b>€ 35.877.500</b>	<b>€ 35.668.500</b>	<b>€ 34.857.600</b>	<b>€ 2.499.760</b>	<b>€ 2.790.480</b>
<b>LASTEN</b>								
Personeelslasten	€ 27.097.439	€ 27.204.903	€ 28.102.932	€ 30.666.200	€ 30.716.100	€ 30.821.900	€ 898.029	€ 1.005.493
Afschrijvingen	€ 603.214	€ 681.938	€ 611.567	€ 679.100	€ 778.200	€ 867.400	-€ 70.371	€ 8.353
Huisvestingslasten	€ 1.632.384	€ 1.666.200	€ 1.629.357	€ 1.764.900	€ 1.720.400	€ 1.875.900	-€ 36.843	-€ 3.027
Overige lasten	€ 1.558.190	€ 1.625.260	€ 1.643.411	€ 1.930.100	€ 1.743.500	€ 1.771.000	€ 18.151	€ 85.221
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>€ 30.891.226</b>	<b>€ 31.178.300</b>	<b>€ 31.987.267</b>	<b>€ 35.040.300</b>	<b>€ 34.958.200</b>	<b>€ 35.336.200</b>	<b>€ 808.967</b>	<b>€ 1.096.041</b>
<b>SALDO</b>								
Saldo baten en lasten	€ 556.054	€ 559.700	€ 2.250.492	€ 837.200	€ 710.300	-€ 478.600	€ 1.690.792	€ 1.694.438
Financiële baten	€ 238	€ 0	€ 20	€ 0	€ 0	€ 0	€ 20	-€ 218
Financiële lasten	€ 23.998	€ 4.900	€ 5.108	€ 5.400	€ 5.400	€ 5.400	€ 208	-€ 18.890
Saldo financiële baten en lasten	-€ 23.760	-€ 4.900	-€ 5.088	-€ 5.400	-€ 5.400	-€ 5.400	-€ 188	€ 18.672
Saldo buitengewone baten en lasten	€ 0	€ 0	€ 0	-€ 2.000.000	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>TOTAAL RESULTAAT</b>	<b>€ 532.294</b>	<b>€ 554.800</b>	<b>€ 2.245.404</b>	<b>-€ 1.168.200</b>	<b>€ 704.900</b>	<b>-€ 484.000</b>	<b>€ 1.690.604</b>	<b>€ 1.713.110</b>

In de realisatie van 2021 zijn de baten fors hoger dan in de begroting. Dit komt onder meer door de extra middelen vanuit het NPO, meer EMB-leerlingen, extra middelen 'subsidie extra hulp in de klas' en hogere inkomsten vanuit de samenwerkingsverbanden door groei en aanvullende bekostiging. Daarentegen zijn de personeelslasten ook gestegen, als gevolg van onder meer nieuwe cao-afspraken. We hebben veel geld gereserveerd voor duurzame inzetbaarheid en de voorziening langdurig zieken. Een belangrijk risico is het lerarentekort. Daarnaast moeten we onderwijsachterstanden inhalen. De extra NPO-middelen voor de schooljaren 2021-2022 en 2022-2023 zijn dus budgetneutraal opgenomen. Voor 2022 zijn buitengewone lasten opgenomen. Het betreft hier het wegvallen van de vordering OCW per eind 2022. Daardoor krijg je in 2022 mogelijk een negatief resultaat. Toch komen we voor de komende jaren positief uit, ondanks de vele investeringen in duurzame huisvesting van onze scholen.

## Mogelijk bovenmatig eigen vermogen

Op basis van de jaarcijfers 2020 heeft Resonans, onder begeleiding van de Controlgroep, een risicoscan uitgevoerd. In de berekening rond mogelijk bovenmatig eigen vermogen gaat de Inspectie van het Onderwijs uit 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 wat 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 zijn de investeringen in gebouwen en inventaris, waardoor de boekwaarde van de materiële vaste activa stijgt, en het hogere bedrag voor het opvangen van risico's (financieel risicoprofiel).



## 4.3 Leerlingaantallen en personeelssterkte

LEERLINGEN	Vorig jaar 1-10-2020	Verslagjaar 1-10-2021	Begroting 1-10-2022	Begroting 1-10-2023	Begroting 1-10-2024
Aantal leerlingen 000Q Korte Vlietschool	242	255	261	261	261
Aantal leerlingen 02YJ M. Maeterlinckschool	146	162	163	163	163
Aantal leerlingen 03HW De Witte Vogel	128	128	135	137	140
Aantal leerlingen 14MY De Duinpieper	219	216	214	214	214
Aantal leerlingen 15KH De Keerkring	172	178	177	178	178
Aantal leerlingen 19UQ De Thermiek	274	298	288	304	313
<b>Aantal leerlingen 41805 Resonans</b>	<b>1.181</b>	<b>1.237</b>	<b>1.238</b>	<b>1.257</b>	<b>1.269</b>

## Medewerkers

MEDEWERKERS Aantal FTE	Vorig jaar 31-12-2020	Verslagjaar 31-12-2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Bestuur / management	20,98	19,88	19,98	19,98	19,98
Onderwijzend personeel	143,25	148,74	155,67	155,87	155,87
Onderwijs ondersteunend personeel	209,92	237,40	241,29	242,39	242,12
<b>Totalen 41805 Resonans</b>	<b>374,15</b>	<b>406,02</b>	<b>416,94</b>	<b>418,24</b>	<b>417,97</b>

## Leerlingen

Sinds 1-10-2017 is er sprake van een stijging van het aantal leerlingen; met forse stijgingen in 2018, 2019, 2020 en 2021. Door die forse stijgingen loopt een aantal locaties op tegen capaciteitsproblemen. Bij de komende nieuwbouw- en/of renovatieprojecten houden we rekening met de ontwikkeling van het aantal leerlingen. In de meerjarenbegroting is rekening gehouden met een kleine toename van het aantal leerlingen in de komende jaren.

## Medewerkers

Het aantal fte medewerkers is (deels) meegestegen met de groei van het aantal leerlingen. Ook deze trend zal de komende jaren doorzetten. De groei van het aantal leerlingen heeft er in eerste instantie voor gezorgd dat bestaande groepen voller zijn geworden. De werkdruk is daardoor toegenomen. De komende jaren dreigt een tekort aan leraren te ontstaan doordat een grote groep leerkrachten met pensioen gaat en we zien daling van instroom op pabo's. Dit kan leiden tot kwaliteitsverlies. Het bestuur werkt aan mogelijkheden om het onderwijs anders te organiseren om de krapte op te vangen. Daarnaast investeert het bestuur veel geld in scholing van bestaande en nieuwe medewerkers. Een zorg blijft, deels door het toenemen van de werkdruk, de toename van het aantal langdurig zieken.



## 4.4 Kengetallen

Kengetal	Realisatie	Realisatie	Begroting	Begroting	Begroting	Signalering
	vorig jaar 31-12-2020	verslagjaar 31-12-2021	2022	2023	2024	
Solvabiliteit 2	0,78	0,77	0,76	0,77	0,78	Ondergrens: <0,30
Weerstandsvermogen	26,3%	30,8%	25,5%	27,5%	26,5%	Ondergrens: < 5%
Liquiditeit	3,56	3,61	3,13	3,21	2,85	Ondergrens: <0,75
Rentabiliteit	1,69%	6,56%	2,32%	1,98%	-1,39%	Bovengrens RSO: >3%
Ratio eigen vermogen	1,76	2,18	1,56	1,48	1,19	Bovengrens: 1,00
Absolute omvang liquide middelen	€ 9.154.059	€ 12.000.969	€ 9.798.103	€ 9.625.737	€ 7.860.254	Ondergrens: < € 100.000

## 4.5 Nationaal Programma Onderwijs

Verdeling middelen Nationaal Programma Onderwijs 2021-2022								
BRIN nummer	School	Aantal II I-10-2020	Bedrag Leerling	Bedrag Subtotaal	Aantal II I-10-2020	Bedrag Leerling	Bedrag Subtotaal	Bedrag Totaal
00OQ	Korte Vlietschool	242	€ 1.402,31	€ 339.359,02	57	€ 548,56	€ 31.267,92	€ 370.626,94
14MY	De Duinpieper	219	€ 1.402,31	€ 307.105,89	20	€ 548,56	€ 10.971,20	€ 318.077,09
02YJ	Maurice Maeterlinck school	146	€ 1.402,31	€ 204.737,26	29	€ 548,56	€ 15.908,24	€ 220.645,50
03HW	De Witte Vogel	128	€ 1.402,31	€ 179.495,68	47	€ 548,56	€ 25.782,32	€ 205.278,00
15KH	De Keerkring	172	€ 1.402,31	€ 241.197,32	42	€ 548,56	€ 23.039,52	€ 264.236,84
19UQ	De Thermiek	274	€ 1.402,31	€ 384.232,94	36	€ 548,56	€ 19.748,16	€ 403.981,10
41805	Stichting Resonans	1181	€ 1.402,31	€ 1.656.128,11	231	€ 548,56	€ 126.717,36	€ 1.782.845,47

Naast de extra middelen vanuit het NPO-programma van het Rijk hebben we middelen ontvangen voor de prestatiebox (€ 144.000), subsidie voor EMB-leerlingen (€ 6.000 per leerling, totaal circa € 633.000) en subsidie voor extra hulp in de klas (totaal € 141.087).

## 5. Portret Resonans-scholen



### Maurice Maeterlinckschool

Buitenhofdreef 10  
2625 XR Delft  
T 015 278 02 00  
I [www.mmschool.nl](http://www.mmschool.nl)

**Aantal leerlingen:** 162  
**Aantal medewerkers:** 95

'Het afgelopen jaar hebben we ingezet op meer toekomstgericht onderwijs, gericht op 21e-eeuwse vaardigheden. Daarbij gaan we uit van de talenten van leerlingen en staan eigenaarschap en samenwerken centraal. De school openhouden was in 2021 de voornaamste opdracht. Wij wilden alle schoolontwikkelingen door laten lopen. Studiedagen en overleggen deden we digitaal om de schooldoelen toch te bereiken.'



### De Thermiek

Blauwe Vogelweg 1  
2333 VK Leiden  
T 071 519 54 90  
I [www.dethermiek.nl](http://www.dethermiek.nl)

**Aantal leerlingen:** 239  
**Aantal medewerkers:** 121

'We hebben scholing ingezet op het gebied van executieve functies, Geef me de vijf! en Kanjertraining. We zijn er trots op leerkrachten tot Kanjercoach en coach voor Geef me de vijf! te hebben opgeleid. Directe ondersteuning in de praktijk is nu mogelijk. Ook zijn lessen Techniek gestart. De corona heeft veel tijd en energie gekost. Ondanks dat hebben we de doelen uit ons jaarplan behaald.'



## Tyltylcentrum De Witte Vogel

Melis Stokelaan 1189  
2541 GA Den Haag  
T 070 388 88 50  
I [www.wittevogel.nl](http://www.wittevogel.nl)

**Aantal leerlingen:** 128  
**Aantal medewerkers:** 105

'In het verslagjaar hebben wij de leerlingen zoveel mogelijk op school onderwijs geboden. In alle groepen lukte het om oog te blijven houden voor de LACCS-waarden. Wij vinden een goed geschoold team over de Goed Leven Visie van groot belang, vandaar dat we een LACCS mbo-opleiding aanbieden. Daarnaast leert een 'contact coach' nu hoe collega's het contact met onze leerlingen verder kunnen versterken.'

## Vso Leystede

Van Swietenstraat 2  
2334 EA Leiden  
T (071) 517 50 11  
I [www.vsoleystede.nl](http://www.vsoleystede.nl)

**Aantal leerlingen:** 59  
**Aantal medewerkers:** 21

'We hebben twee leraren aangesteld om leerlingen extra te begeleiden bij de vakken Engels en wiskunde. Daarnaast komen wekelijks twee jonge ICT-docenten van GO21 lesgeven in ICT-vaardigheden en mediawijsheid. We zijn bedreven geworden in hybride onderwijs. Het team heeft zich enorm flexibel opgesteld en er samen voor gezorgd dat de doorgaande lijn behouden kon worden: héél fijn!'

## Korte Vlietschool

Donizettilaan 1a  
2324 BE Leiden  
T 071 531 04 33  
I [www.kortevlietschool.nl](http://www.kortevlietschool.nl)

**Aantal leerlingen:** 95  
**Aantal medewerkers:** 34

'Het hele team is geschoold in het werken met LOGO 3000, een methode die we inzetten bij de NT2 groepjes. Het was al langere tijd een wens van de school om NT2 groepen te starten. Het jaar 2021 was pittig, toch hebben we alle ontwikkelingen, zoals beschreven in het schoolplan, opgepakt. We behalen mooie resultaten met de leerlingen en staan als team sterk in onze KVS-schoenen.'





## Praktijkcollege Het Metrum

Vijf Meilaan 137  
2324 VV Leiden  
T 071 576 75 32  
I [www.praktijkcollegehetmetrum.nl](http://www.praktijkcollegehetmetrum.nl)

**Aantal leerlingen:** 160  
**Aantal medewerkers:** 50

'Het team heeft steeds de spirit gehad om het beste en mooiste uit de leerling naar boven te halen, hoewel de dagelijkse organisatie soms behoorlijk veel energie en flexibiliteit vroeg. We hebben extra ingezet om achterstanden in taalontwikkeling, werknemersvaardigheden, motivatie en betrokkenheid weg te werken. We zijn er trots op dat 94,11% uitstroomde op het verwachte niveau of hoger.'



## De Duinpieper

Stakman Bossestraat 81  
2203 GH Noordwijk  
T 071 362 16 61  
I [www.duinpieper.nl](http://www.duinpieper.nl)

**Aantal leerlingen:** 96  
**Aantal medewerkers:** 30

'We merkten dat leerlingen online onderwijs lastig vinden. De Duinpieper hield het onderwijs draaiende door flexibiliteit van het team. De bemensing vroeg het continu 'aan staan' van het management. We werkten ondanks corona toch aan onderwijskwaliteit via scholingen in Geef me de vijf! en Bewegend leren. We hebben een woordenschatmethode aangeschaft en ingezet op Expliciete Directe Instructie.'



## Vso Het Duin

Stakman Bossestraat 79  
2203 GH Noordwijk  
T 071 361 41 50  
I [www.vsohetduin.nl](http://www.vsohetduin.nl)

**Aantal leerlingen:** 94  
**Aantal medewerkers:** 41

'We hebben ingestoken op het samen spelen in de vrije momenten, om sociaal wenselijk gedrag te stimuleren. Door de weinige sociale contacten tijdens corona raakten leerlingen sociaal-emotioneel achter. We hebben bewondering voor de veerkracht van het team en de werkgroep methodes die zelf op succesvolle wijze een nieuwe lesmethode heeft uitgerold binnen onze school.'

## De Oeverpieper

Gruenepad 2  
2203 EZ Noordwijk  
T 06 124 57 370  
I [www.oeverpieper.nl](http://www.oeverpieper.nl)

**Aantal leerlingen:** 26

**Aantal medewerkers:** 27

‘Op De Oeverpieper kregen sociaal-emotionele ontwikkeling, werkhouding en bewegend leren vooral de aandacht. Leerlingen misten de veiligheid en structuur van school. Door de ‘bubbels’ waarin we moesten blijven, raakten we elkaar ook als team kwijt. Ondanks het grote tekort aan onderwijzend personeel hebben de leerlingen toch dagelijks (ook in coronatijd) onderwijs ontvangen door creatieve oplossingen.’



## De Keerkring vso

Chaplinstrook 2-6 2726 SK  
Zoetermeer  
T 079 341 05 36  
I [www.keerkring.net](http://www.keerkring.net)

## De Keerkring so

César Franckrode 66-68  
2717 BG Zoetermeer  
T 079 323 85 89  
I [www.keerkring.net](http://www.keerkring.net)

**Aantal leerlingen:** 178

**Aantal medewerkers:** 70



## Afdeling so-dependance

Velddreef 322  
2727 CV Zoetermeer

‘We hebben de lessen Rots & Water verdubbeld om leerlingen sociaal-emotioneel te stimuleren. Ook werkten we aan hun fysieke ontwikkeling met lessen BeweegWijs. ICT kreeg een impuls en leerlingen oefenden met 21e-eeuwse vaardigheden. In het praktijkonderwijs kregen werknemersvaardigheden extra aandacht. Dankzij de inzet van ons team is het negatieve effect van corona te overzien.’



## Contact

### Stichting Resonans

Bestuursnummer 41805

### Bezoekadres

Elisabethhof 17  
2353 EW Leiderdorp

### Postadres

Postbus 1389  
2302 BJ Leiden

**T** 071 528 10 10

**E** [info@resonansonderwijs.nl](mailto:info@resonansonderwijs.nl)

**I** [www.resonansonderwijs.nl](http://www.resonansonderwijs.nl)

