Resonans
speciaal onderwijs

Jaarverslag 2025

In beweging voor toekomstgericht onderwijs

Van koersplan naar praktijk: verbeteren, verbinden, ontwikkelen, innoveren

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

Inleiding

Verbeteren, verbinden, ontwikkelen en innoveren waren de thema's voor 2025. Voor u ligt de evaluatie over dit verslagjaar door het college van bestuur van Resonans. Elk hoofdstuk start met de belangrijkste ontwikkelingen in 2025 en eindigt met een reflectie hierop. Vanuit het 'schooljaarplan' analyseren we wat is behaald en wat (nog) niet met toelichting.

Ontwikkelingen Resonans

De Koers
In vier routes hebben we het koersplan 2024-2028 vastgelegd. Van de basis op orde naar verbeteren, verbinden en innovatie!

Verbeteren
Wat betreft de koers stond in schooljaar 2024-2025 'de basis op orde' centraal.

Op grond van de voortgangsgesprekken, inspectieonderzoeken, interne en externe audits constateert het college van bestuur dat bij de meeste scholen de onderwijskwaliteit op orde is. Bij de Maurice Maeterlinckschool vso en De Thermiek so vindt het college van bestuur dat de basiskwaliteit nog niet voldoende is. Hiervoor zijn aanvullende maatregelen in gang gezet, zoals een externe audit op de Maurice Maeterlinckschool en de verdere uitvoering van het verbeterplan op De Thermiek.

De Maurice Maeterlinckschool so kreeg op 4 december 2025 een kwaliteitsonderzoek van de onderwijsinspectie. De onderwijsresultaten zijn hier onder de maat en leidden tot een onvoldoende beoordeling van de inspectie. Als college van bestuur zien wij echter dat in het afgelopen jaar al forse stappen in gang zijn gezet om de basis op orde te brengen en verwachten wij dat dit tot betere resultaten leidt in 2026.

Succesvol is de voldoende beoordeling van De Keerkring so door de onderwijsinspectie. Ook de andere scholen (De Thermiek vso, De Keerkring vso en De Witte Vogel) werden bij een kwaliteitsonderzoek van de inspectie als voldoende beoordeeld.

Verbinden
Binnen Resonans komen steeds meer samenwerkingen tot stand op het gebied van inclusie en zorg in onderwijs of onderwijs in zorg. In Noordwijk zijn er initiatieven met 's Heerenloo, in Den Haag met Middin, in Leiden met het regulier onderwijs en de Merel Foundation enz. Tijdens de tweedaagse hebben wij hier met alle directieleden uitgebreid bij stilgestaan en gewerkt aan visievorming en kennis delen.

Ontwikkelen
Leerlingen hebben in de Gemeenschappelijke Leerlingenraad gesproken over hun 'ideale schooldag'. Dit is een voorbeeld van meer regie bij leerlingen. Ook voor medewerkers geldt dat zij meer zeggenschap krijgen over hun eigen loopbaanontwikkeling en professionalisering. Daarnaast krijgt zelforganisatie bij veel scholen steeds meer vorm.

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

Innoveren

Het innovatieteam heeft voor hun opdracht: 'bouw een school voor de toekomst, waarin inclusie en een rijke leeromgeving vorm krijgen' bouwstenen ontwikkeld. Tijdens een tweedaagse in oktober 2025 én op de Resonans-conferentie in november 2025 hebben zij deze bouwstenen gepresenteerd aan de directies, medewerkers stafbureau, GMR en raad van toezicht. De scholen zijn nu gestart met het maken van een keuze uit de bouwstenen en de uitwerking hiervan. Zo innoveert Resonans.

Organisatie

In 2025 heeft een aanpassing in de organisatiestructuur van Resonans vorm gekregen. De functie van sectordirecteur is opgeheven. Het stafbureau is fors uitgebreid met een directeur en adviseurs. Op de scholen zijn per schoollocatie een directeur en, als de teamomvang dit vraagt, adjunct-directeur(en) aangesteld. Hiervoor heeft een Decentraal Georganiseerd Overleg (DGO) met de vakbonden plaatsgevonden en de GMR heeft ingestemd met de nieuwe functiebeschrijvingen. Ook zijn er meerdere overleggen geweest met de directies en medewerkers van het stafbureau. Na de matching en invulling van ontstane vacatures is de nieuwe organisatiestructuur per I augustus 2025 ingevoerd. Ook de overlegstructuur is hierdoor aangepast. Er vindt nu een tweewekelijks bestuur- en directeurenoverleg plaats en de directeuren vormen samen met de adviseurs van het stafbureau focusgroepen op de gebieden:

- Onderwijs en kwaliteit
- HR
- Veiligheid en privacy
- ICT
- Financiën, inkoop en contracten

Het aanpassen van de organisatiestructuur is een omvangrijk, inspannend en spannend proces geweest.

Medewerkers

Het lukt steeds beter om een aantrekkelijke werkgever te zijn. Dat hoort het college van bestuur ook terug in de bijeenkomsten voor nieuwe medewerkers. De secundaire arbeidsvoorwaarden zijn vernieuwd en gemoderniseerd. Ook gaat er vanuit de werkkostenregeling een hogere bijdrage naar de medewerkers.

Werving en selectie

Dit jaar was er een forse inspanning nodig op het gebied van werving en selectie. Dat is succesvol verlopen. De scholen kunnen hun formatie over het algemeen goed invullen, waardoor het aantal vacatures zeer beperkt is. Bij de werving en selectie is een nieuw instrument EasyCruit ingevoerd. Zo houden we goed zicht op de vacatures en de sollicitanten.

Ziekteverzuim

Het ziekteverzuim binnen Resonans is gemiddeld 7,8%. Het gemiddelde verzuimpercentage in het onderwijs in 2025 is 7,l%. Als Resonans vinden we het belangrijk om te blijven inzetten op gezondheid, duurzame inzetbaarheid en preventie op verzuim.

Regionale samenwerking

Resonans maakt deel uit van twee onderwijsregio's, te weten Leiden-Duin/Bollenstreek en Haaglanden. Een bestuurder van Resonans zit namens het gespecialiseerd onderwijs in het Onderwijsregioberaad van Haaglanden en in de regiegroep van OPLIS 2.0. In de onderwijsregio is aandacht en zijn middelen voor Samen Opleiden en arbeidsmarktzaken. Denk aan het begeleiden van zij-instromers, coaching van beginnende leerkrachten, contacten met Hogescholen, werving en andere personeelsgerelateerde zaken.

Onderwijs en Kwaliteit

Alle scholen brengen hun onderwijsresultaten in beeld. Daarover zijn gezamenlijke afspraken gemaakt. In de praktijk blijkt het lastig om een uniform beeld samen te stellen, omdat elke school met een eigen doelgroep, methoden en leerlingvolgsysteem werkt. Ook kunnen bij de meeste leerlingen geen landelijke toetsen afgenomen worden.

Goed beeld per school

Per school is er een goed beeld; een overall-beeld is verder in ontwikkeling. Het eindniveau en de uitstroom zijn nu goed zichtbaar in de schoolgids en deze matchen met de gegevens die in december naar de inspectie gaan.

Burgerschapsonderwijs

Burgerschapsonderwijs is op de meeste scholen nog steeds een aandachtspunt. Met name het zichtbaar maken van de opbrengsten, ofwel of de doelen gehaald zijn, blijkt lastig.

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

Auditbeleid

Het auditbeleid met de planning van interne audits voor de komende jaren is, in samenwerking met de Leo Kanner Onderwijsgroep en nu ook de AED, verder vormgegeven. Ook hebben scholingen voor auditoren plaatsgevonden.

Middelen

Op het gebied van veiligheid is een handboek samengesteld. Hierin staan alle beleidsstukken en protocollen die met veiligheid te maken hebben en dit geldt voor alle scholen.

Normenkader

In 2030 moeten alle besturen en scholen voldoen aan niveau 3 van het normenkader Informatie en Privacy Beveiliging (IPB). Dit vraagt een forse inspanning en met een externe projectleider is dit jaar een start gemaakt.

Het IBP-normenkader vraagt veel van de organisatie en het besef van de noodzaak om hier mee aan de slag te gaan groeit. Inmiddels zijn er werkgroepen samengesteld om de onderwerpen uit het normenkader op te pakken.

Nieuwbouw en renovatie

De nieuwbouw c.q. renovatie blijft een stroperig proces. Er lopen veel projecten tegelijk; De Duinpieper / Het Duin / De Oeverpieper in Noordwijk, de Maurice Maeterlinckschool in Delft, De Keerkring so en De Keerkring vso in Zoetermeer. Dit vraagt veel van onze inzet. In alle gevallen spelen ongeveer dezelfde risico's: netcongestie, natuur en milieu, lange procedures, financiën die achterlopen bij prijsontwikkeling en, met enige voorzichtigheid, gemeentelijke stroperigheid.

Financiën

De financiën zijn in 2025 geen bron van zorg. De jaarrekening 2024 en ook de begroting 2026 geven geen aanleiding tot beleidswijziging.

Het inkoopbeleid is inmiddels vastgesteld. Met de nieuwe adviseur inkoop- en contractbeheer krijgt dit een vervolg.

We doen ons uiterste best om te investeren en de toegekende middelen en reserves op een goede manier in te zetten in de kwaliteitsverbetering van onderwijs, personeel en voorzieningen. We honoreren elk goed initiatief. Toch zien we ook dat de spankracht van de scholen en de stichting niet onbeperkt kan worden opgerekt en dat er daardoor ook grenzen zijn aan de inzet van middelen.

Iepe Roosjen en **Bob Olders**
college van bestuur

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

I. Het schoolbestuur en de organisatie

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

I.I Profiel

Resonans heeft speciaal onderwijs-scholen voor leerlingen die zeer moeilijk leren, die een lichamelijke of (ernstig) meervoudige beperking hebben of die langdurig ziek zijn. We bieden onderwijs aan kinderen en jongeren van 4-20 jaar. In het verslagjaar introduceerden we een nieuw organisatiemodel, om onze scholen versterkt te ondersteunen.

Missie, visie en kernactiviteiten

Onze missie

Waar we voor staan

Bij Resonans Onderwijs geloven we dat iedere leerling, ongeacht ondersteuningsvraag of beperking, recht heeft op een perspectiefrijke toekomst. Daarom bieden we gespecialiseerd onderwijs dat nauw aansluit bij de mogelijkheden van elke leerling. Zo bereiden we hen stap voor stap voor op hun verdere leven: vervolgonderwijs, werk of dagbesteding, wonen en vrije tijd. Voor iedere leerling is er perspectief.

Onze visie

Waar we voor gaan

We streven naar een leerklimaat waarin leerlingen zich gezien voelen en worden uitgedaagd om zich breed te ontwikkelen. Resonans richt zich op vier samenhangende ontwikkelingsdoelen: het verwerven van kennis en vaardigheden die passen bij het talent van de leerling (kwalificatie), het vinden van een betekenisvolle plek in de samenleving (socialisatie), het opbouwen van zelfvertrouwen en zelfkennis (persoonsvorming) en het bieden van toekomstmogelijkheden die leerlingen verder helpen in onderwijs, werk en leven (allocatie). Zo bouwen we samen aan een leeromgeving die betekenisvol, ambitieus en duurzaam is.

Kernactiviteiten

Het college van bestuur vervult een centrale rol in het richting geven aan en bewaken van de kwaliteit van Resonans. Het bestuur bepaalt de strategische koers, zoals verankerd in het Koersplan 2024–2028, en houdt toezicht op de onderwijskwaliteit via bestuurlijke beoordelingen en een stevig stelsel van kwaliteitszorg. Daarnaast werkt het bestuur continu aan een toekomstbestendige organisatie, onder meer door het versterken van de leidinggevende structuur en het faciliteren van scholen via het stafbureau. Ook stimuleert het bestuur professionalisering van medewerkers en intensieve samenwerking met partners in zorg, onderwijs en andere partijen. Tot slot draagt het college van bestuur zorg voor verantwoord financieel beleid en continuïteit, zodat Resonans leerlingen blijvend optimale ontwikkelkansen kan bieden.

Koersplan

In het Koersplan zet Resonans de koers uit voor de komende jaren, met een duidelijke ambitie: onderwijs bieden dat leerlingen perspectief geeft, nu én in de toekomst. De basis ligt in vier ontwikkeldoelen die richting geven aan het dagelijks handelen binnen alle scholen:

- Kwalificatie (je bekwaamheid)
- Socialisatie (je plek in de samenleving)
- Persoonsvorming (je individuele mogelijkheden)
- Allocatie (je toekomstmogelijkheden)

Strategische routes

Resonans kiest daarbij vier strategische routes. De eerste draait om continu verbeteren: de basiskwaliteit moet stevig staan, en met de gezamenlijke kwaliteitsaanpak en de Resonans Routeplanner houdt de organisatie voortdurend zicht op waar het beter kan.

Daarnaast wil Resonans sterker verbinden - met ouders, zorgpartners, andere scholen en organisaties voor stage en dagbesteding - omdat goed onderwijs alleen ontstaat als iedereen rond de leerling samenwerkt.

Een derde speerpunt is ontwikkelen: leerlingen én medewerkers worden gestimuleerd om zelf regie te nemen over hun groei. Resonans werkt toe naar teams die steeds autonomer kunnen functioneren en waar professionals zich blijven ontwikkelen.

Tot slot is er het speerpunt innoveren. Resonans wil actief inspelen op maatschappelijke en technologische veranderingen: van arbeidsmarkttekorten tot digitalisering en duurzaamheid. Innovatie moet ervoor zorgen dat het onderwijs ook in de toekomst sterk en relevant blijft.

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

Toegankelijkheid & toelating

Bij Resonans willen we dat elke ouder vanaf het eerste contactmoment weet waar hij of zij aan toe is. Daarom werken we met een duidelijke en zorgvuldige aanmeldingsroute. Daarin onderzoeken we samen of onze scholen kunnen bieden wat een leerling nodig heeft. Via een intake, observatie en dossieronderzoek brengt de commissie van begeleiding zorgvuldig in beeld of de leerling past binnen de ondersteuningsmogelijkheden en plaatsingsvoorwaarden van de school. We zijn transparant over beschikbare plekken en informeren ouders tijdig wanneer plaatsing niet mogelijk is. Ook dan blijven we naast hen staan: vanuit onze zorgplicht denken we mee over passende alternatieven, zodat iedere leerling een plek vindt waar hij of zij kan groeien.

I.2 Organisatie

Contactgegevens:

Naam: Stichting Resonans
Bestuursnummer: 41805
KvK-nummer: 27320519
Adres: Elisabethhof 17, 2353 EW Leiderdorp
Telefoonnummer: 071-5281010
E-mail: info@resonansonderwijs.nl
Website: www.resonansonderwijs.nl

Bestuur:

Naam	Functie	Nevenfuncties betaald/ onbetaald	Aandachtsgebied en/of commissies
K. Roosjen	Voorzitter college van bestuur	Voorzitter Stichting Kwale (onbetaald) Voorzitter stichting Franniez (onbetaald)	Financiën, huisvesting, inkoop en contractbeheer, veiligheid en privacy
B.M.H. Olders	Lid college van bestuur	Voorzitter Stichting Les Oiseaux Bleus (onbetaald)	Onderwijs, kwaliteit, HR, communicatie en ICT

Scholen:

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
Mytylschool De Thermiek	www.dethermiek.nl
Vso Leystede	www.vsoleystede.nl

Juridische structuur:

Resonans speciaal onderwijs is een stichting op algemeen bijzondere grondslag.

Organisatiestructuur:

In 2024 onderzocht Bureau de Bont de organisatiestructuur van Resonans. Dat onderzoek leidde tot een herontwerp van het organisatiemodel, dat vanaf schooljaar 2025-2026 in werking is getreden. In het nieuwe model werken we met twee managementlagen: het college van bestuur en de schooldirecteuren. Elke locatie heeft nu één schooldirecteur, in totaal tien, met per school ruimte voor differentiatie in directie- of managementtaken. Ook is het stafbureau uitgebreid en versterkt om de scholen beter te ondersteunen. De belangrijkste reden voor deze herinrichting is dat dit model het nemen van regie en verantwoordelijkheid binnen de hele organisatie stimuleert. Bij het bestuur, de (adjunct) directeuren, stafmedewerkers en uiteindelijk in de scholen zelf. Het is een structuur die past bij onze ambitie om eigenaarschap, professionaliteit en samenwerking verder te laten groeien.

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

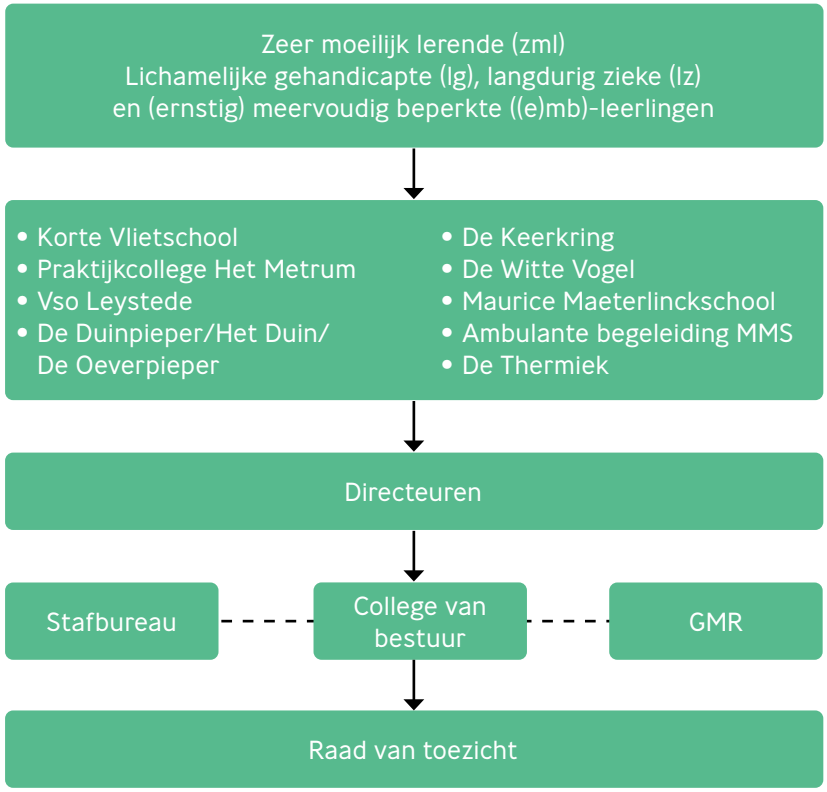
2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

Organisatiestructuur



Figuur I. Organisatiemodel Resonans.

Governance
In 2025 bleef de governance-structuur ongewijzigd, maar binnen de raad van toezicht (RvT) vond wel een wisseling in de personele bezetting plaats. In het verslag van de RvT wordt hier uitgebreider op ingegaan.

Functiescheiding
Resonans kent een organieke scheiding (two-tier) met een eindverantwoordelijk college van bestuur en een onafhankelijke raad van toezicht als toezichthouders.

Governancecode Funderend Onderwijs
De Governancecode Funderend Onderwijs vormt het kader voor het handelen van bestuur en toezicht van Resonans. Resonans wijkt niet af van de bepalingen uit deze code.

Resonans legt in dit jaarverslag verantwoording af over de brede maatschappelijke opdracht. We beschrijven onze bijdrage aan kansengelijkheid, regionale samenwerking en passend onderwijs, ondersteund met praktijkvoorbeelden en resultaten. Ook lichten we gemaakte keuzes en dilemma's toe en geven we inzicht in afspraken en opbrengsten uit regionale samenwerkingen.

Het bestuur onderhoudt structureel contact met belanghebbenden, waaronder MR/GMR, directies, ouders en regionale partners. Via vaste overlegstructuren wordt hun invloed zichtbaar meegenomen in beleid en besluitvorming. Daarnaast werkt Resonans intensief samen met gemeenten, onderwijsregio's en samenwerkingsverbanden voor passend onderwijs.

Bestuur en raad van toezicht evalueren jaarlijks hun functioneren, indien nodig met externe begeleiding. Verbeterpunten leggen we vast en volgen we op. Binnen de organisatie stimuleren we een professionele en lerende cultuur, waarin scholing, innovatie en reflectie vanzelfsprekend zijn.

Resonans werkt met een actuele integriteitscode en duidelijke meldprocedures. Nevenfuncties worden jaarlijks besproken, risico's vastgelegd en meldingen geregistreerd en geanalyseerd. Er zijn geen zakelijke relaties tussen bestuurders/toezichthouders en organisaties waarin zij persoonlijke belangen hebben.

I.2.I Interne en externe communicatie
In 2025 hebben we een start gemaakt met het versterken van de interne en externe communicatie. Dit doen we vanuit de gezamenlijke verantwoordelijkheid om als organisatie transparant, verbonden en maatschappelijk betrokken te functioneren.

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

Nieuw Resonans intranet
Bij het ontwerpen van de nieuwe Resonans intranetomgeving is intensief samengewerkt met verschillende medewerkers van Resonans. De ontwerpen zijn samen besproken, aangescherpt en uiteindelijk goedgekeurd. Vanaf januari 2026 start de bouw van het intranet. Gedurende heel 2026 werkt een brede klankbordgroep, bestaande uit vertegenwoordigers van scholen en staf, mee aan het doorontwikkelen van het intranet tot een toegankelijk en gebruiksvriendelijk systeem voor iedereen.

Communicatie-uitingen
Ook in onze communicatie-uitingen werken we nauw samen met scholen, directeuren en managementassistenten. Maandelijks versturen we een interne nieuwsbrief waarin belangrijke ontwikkelingen, initiatieven en verhalen worden gedeeld, zodat iedereen binnen Resonans goed geïnformeerd blijft en elkaar kan versterken. Extern delen we via onder andere LinkedIn en de Resonans-website verhalen in tekst en beeld. Die worden samen met scholen opgehaald en sluiten aan bij het koersplan en de bouwstenen uit het innovatieteam.

Speciaal onderwijs zichtbaar maken
Door deze samenwerking binnen en buiten de organisatie laten we zien dat we als Resonans gezamenlijk verantwoordelijkheid nemen om het speciaal onderwijs zichtbaar te maken, het juiste beeld neer te zetten en het positieve verhaal te vertellen over hoe waardevol en betekenisvol dit onderwijs is voor de samenleving.

Open communicatie
Tot slot communiceren we open en tijdig met belanghebbenden. Beleidsstukken, besluiten en verslagen zijn toegankelijk via SharePoint en de website. De raad van toezicht ontvangt volledige en tijdige informatie, waaronder periodieke rapportages.

I.2.2 Partners

Horizontale dialoog en verbonden partijen

Resonans werkt nauw samen met de samenwerkingsverbanden in zowel PO als VO. In deze overleggen draait het vooral om financiën, toelaatbaarheid van leerlingen, de koers die het samenwerkingsverband kiest en een goede governance.
Met de vijf gemeenten waarin onze scholen gevestigd zijn, voeren we regelmatig gesprekken over huisvesting, leerlingenvervoer, lokale educatieve agenda's en praktische zaken zoals parkeerkosten. Daarnaast zijn zorginstellingen als Basalt Revalidatie, 's Heeren Loo en de ambulante jeugdzorg waardevolle vaste partners. Dankzij deze samenwerking kunnen we onderwijs en zorg goed op elkaar afstemmen en onze leerlingen de ondersteuning bieden die zij nodig hebben.

I.2.3 Onderzoek, ontwikkeling, innovatie en professionalisering

Binnen Resonans werken we actief aan onderzoek, ontwikkeling en innovatie, gericht op duurzame verbetering van de onderwijskwaliteit.

Onderzoek
Als Resonans doen we geen wetenschappelijk onderzoek. Wel zetten we in op audits, inspectieonderzoeken en data-analyses via kwaliteitszorginstrumenten zoals het indicatorenboek, de QuickScan, audits, vlootschouw en dashboards. Daarmee monitoren we prestaties van scholen en bepalen verbeteracties.

De komende periode versterken we het onderzoeksmatig werken binnen Resonans door:
- een verdere ontwikkeling en benutting van dashboards en datagestuurd werken ten behoeve van sturing op kwaliteit en resultaten;
- inzet en doorontwikkeling van interne audits en kwaliteitsonderzoeken, inclusief het systematisch analyseren en benutten van uitkomsten;
- versterking van de kwaliteitscyclus via gerichte monitoring, evaluatie en analyse op school- en bestuursniveau;
- toepassing van data en analyse binnen strategische personeelsplanning en organisatieontwikkeling.

Hiermee wordt het onderzoeksmatig handelen binnen de organisatie verder verdiept en structureel geborgd.

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

Ontwikkeling
in 2025 is ingezet op de doorontwikkeling van onderwijs en kwaliteitszorg, waaronder het uniformeren van kwaliteitsinformatie in schoolgidsen, het versterken van pedagogisch-didactisch handelen en de voorbereiding op en implementatie van vernieuwde kerndoelen en curriculumontwikkeling .

Innovatie
In 2025 heeft een innovatieteam zich gericht op de ontwikkeling van bouwstenen voor de school van de toekomst, met nadruk op inclusiever onderwijs, nieuwe onderwijsconcepten en inspiratie vanuit internationale kennisdeling en samenwerking.

Professionalisering
In 2025 is ingezet op de versterking van medewerkers via samen opleiden met hogescholen en mbo-instellingen, het ontwikkelen van loopbaanpaden en de verdere opzet van de Resonans Academie voor scholing, kennisdeling en professionele ontwikkeling

Bovenstaande onderwerpen lichten we in de hoofdstukken van het verslag uitgebreider toe.

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

2.Verantwoording van beleid

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

2.I Onderwijs en kwaliteitszorg

Het bestuur van Resonans verstaat onder onderwijskwaliteit: goed onderwijs waarin iedere leerling zich optimaal kan ontwikkelen. Ook in 2025 werkten we aan onze ambities vanuit deze gezamenlijke kwaliteitsopvatting. In het verslagjaar hield het bestuur via een samenhangend stelsel van kwaliteitszorg goed zicht op de (onderwijs)kwaliteit.

Onder deze samenhangende kwaliteitszorg vallen het indicatorenboek, de QuickScan, audits, de vlootschouw en het schooldashboard. Deze instrumenten geven een actueel beeld van de prestaties van de scholen. De Resonans-routeplanner maakt duidelijk wat scholen moeten realiseren en hoe de basiskwaliteit geborgd blijft. Voortgangsgesprekken en data-analyses helpen om tijdig risico's en ontwikkelpunten te signaleren.

Kwaliteitsverbetering
Om kwaliteit te verbeteren ondersteunt het bestuur de scholen met koersplannen, jaarplannen en professionalisering, en stimuleert het eigenaarschap binnen teams. Als doelen niet worden behaald, stuurt het bestuur gerichter bij door analyse, overleg of een risicogerichte audit. Het bestuur legt intern verantwoording af via voortgangsgesprekken en rapportages aan de raad van toezicht en informeert de GMR. Extern verantwoordt het zich in het jaarlijkse, openbare jaarverslag. Zo ontstaat een transparant beeld van de gerealiseerde onderwijskwaliteit en de maatregelen die worden genomen om deze te versterken.

Een sterke basis en hoge kwaliteit

Binnen Resonans versterken we doelgericht de basisvaardigheden van elke leerling. Alle scholen werken vanuit dezelfde kwaliteitscyclus, maar de uitvoering verschilt per doelgroep en context. Leerlingen hebben uiteenlopende onderwijsbehoeften: van een arbeidsgericht programma tot functionele basisvaardigheden of intensieve ondersteuning. Daardoor verschillen materialen, methodes, toetsmomenten en inzet van professionals per school. Zo krijgt iedere leerling onderwijs dat past bij zijn of haar ontwikkelingsniveau en toekomstperspectief. Tegelijkertijd hanteren de scholen een gezamenlijke werkwijze: meerdere keren per jaar worden opbrengsten geanalyseerd en vertaald naar vervolgstappen op leerling-, groeps- en schoolniveau. Doelen worden verbonden aan leerroutes en vastgelegd in OPP's, zodat iedere leerling een passend en ambitieus ontwikkelpad volgt.

Taal en rekenen
Taal en rekenen hebben overal een functionele en betekenisvolle plek. Daarbij passen leerlingen vaardigheden toe in herkenbare situaties, zowel in de klas als in praktijkvakken en stages. Teams werken met een herkenbare, evidence-informed didactiek, die bestaat uit duidelijke instructie, structuur, herhaling, visuele ondersteuning en formatief handelen. Door blijvend te investeren in scholing, intervisie en lesbezoeken versterken de scholen gezamenlijk de kwaliteit van het onderwijs. Zo werkt Resonans, vanuit verschillende contexten maar met dezelfde ambitie, aan duurzaam, sterk taal- en rekenonderwijs voor alle leerlingen.

Bouwen aan een toekomstbestendig curriculum

Binnen Resonans bereiden we ons gefaseerd voor op het nieuwe curriculum. We volgen de landelijke ontwikkelingen via SLO, OCW-webinars en regionale netwerken. Zo weten we tijdig wat er verandert en kunnen ons onderwijs hierop afstemmen. Teams brengen hun huidige aanbod in kaart, leggen dit naast de (concept)kerndoelen en bepalen welke onderdelen aangescherpt moeten worden. Daarbij hebben zij aandacht voor samenhang, basisvaardigheden, burgerschap en digitale geletterdheid. Grote aanpassingen doen we pas wanneer de landelijke kaders definitief zijn, zodat we zorgvuldig én zonder onrust kunnen werken.

Onderwijsaanbod: vooruitkijken
Scholen kijken alvast vooruit naar de gevolgen voor hun onderwijsaanbod, materialen en toetsing. Zij beoordelen methodes op aansluiting bij de nieuwe doelen en stappen waar nodig gefaseerd over. In de toetspraktijk groeit de rol van formatief handelen en het zicht op ontwikkeling, zeker in opleidingen met veel praktijkleren en stages. De manier waarop scholen deze voorbereidingen vormgeven verschilt. Dit komt omdat doelgroepen en uitstroomprofielen om verschillende niveaus van abstractie, materialen en toetscycli vragen. Ook de inzet van zorgprofessionals en de rol van stages varieert. Wat alle scholen echter verbindt, is een professionele, datagestuurde en toekomstgerichte aanpak, gericht op wat leerlingen straks nodig hebben in de klas én in de praktijk.

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

Doelen en resultaten 2025

In 2025 hebben we de volgende doelen gesteld:

Doel	Behaald
I. Zicht op leerresultaten	
2. De kwaliteit en resultaten uniformeren	
3. Pedagogisch didactisch handelen	
4. Ondersteuningsaanbod	
5. Dashboard Resonans	
6. Auditzaken en auditoren huis van het onderwijs	

Zicht op leerresultaten
De afspraken over de onderwijsresultaten zijn in een document beschreven. Het gaat om Resonans-brede afspraken die zijn gemaakt over de uitstroomgegevens, het streefniveau en de leerresultaten. We brengen daardoor de onderwijsresultaten op een eenduidige manier in beeld. De scholen hebben verder de vrijheid om op eigen wijze en op schoolniveau, de ontwikkelingen van de leerlingen, de uitstroomgegevens en de onderwijsresultaten vast te leggen. Tijdens de voortgangsgesprekken in september 2025 zijn deze afspraken en de resultaten besproken tussen de directeuren en het bestuur.

De kwaliteit en resultaten uniformeren
Om de kwaliteit en resultaten van alle Resonans-scholen op een eenduidige en transparante manier vast te leggen, is het hoofdstuk Kwaliteit en Resultaten in iedere schoolgids opnieuw vormgegeven. In de komende schoolgidsen worden de leerresultaten, analyses en eventuele vervolgacties op dezelfde wijze opgenomen. Dit geldt ook voor de weergave van het eindniveau van schoolverlaters. Deze ontwikkeling vindt plaats in samenwerking met de beleidsadviseur kwaliteit, met wie afspraken zijn gemaakt over een uniforme presentatie van de eindopbrengsten.

Pedagogisch-didactisch handelen
Resonans wil goed onderwijs bieden dat past bij de ontwikkeling van elke leerling. Om inzicht te krijgen in de kwaliteit van ons pedagogisch-didactisch handelen, voeren we in 2026 een vlootschouw uit. De voorbereidingen startten in december 2025. We ontwikkelen een digitale tool met kijkwijzers op basis van het inspectiekader en een rapportagesysteem dat automatisch scores vastlegt op alle niveaus. Directeuren zijn bijgepraat en de eerste bijeenkomst met de focusgroep en Bardo heeft al plaatsgevonden.

Ondersteuningsaanbod
Door de nieuwe wet vervalt het SOP (schoolondersteuningsprofiel) als apart document en moet alle ondersteuning in de schoolgids worden opgenomen. Daarom is voor Resonans een document opgesteld met de benodigde richtlijnen en wettelijke kaders. Deze basis is gebruikt voor het herschrijven van de schoolgids van De Duinpieper, met twee doelen: voldoen aan de wet en een duidelijke gids voor ouders. In 2026 werken we de verdere aanpak voor alle scholen uit.

Dashboard Resonans
In 2025 zijn de eerste stappen gezet richting betere stuurinformatie. Er zijn dashboards ontwikkeld voor HR, financiën en leerlingen, die in de voortgangsgesprekken van september al deels zijn gebruikt, bijvoorbeeld bij verzuimcijfers. Daarnaast is gewerkt aan twee integrale Power BI-dashboards: één voor directeuren en één voor het bestuur. De dashboards halen data direct uit systemen zoals Visma, zodat actuele en betrouwbare informatie op één plek beschikbaar is.

Auditzaken en auditoren Huis van het Onderwijs
In 2025 heeft Resonans de samenwerking met de Leo Kanner Onderwijsgroep (LKO) én de Ambulante Educatieve Dienst (AED) voortgezet op het gebied van audits. Er is een concept-audithandboek ontwikkeld, dat we in schooljaar 2025-2026 verder uitwerken. De auditorenpool telt inmiddels negentien auditoren: negen van Resonans, zes van de LKO en vier van de AED. In juni 2025 zijn de auditorenopleiding, de opfrismodules en de uitgevoerde audits gezamenlijk geëvalueerd. De betrokkenen beoordeelden zowel de opleiding als het auditproces met een gemiddelde score van 7.

Overige ontwikkelingen 2025

De organisatieverandering die we in 2025 hebben doorgevoerd (met een nieuwe structuur) vraagt ook om aanpassingen in ons kwaliteitszorgstelsel en de verdere invulling van functies zoals de adviseur onderwijs. Deze vervolgstappen werken we in 2026 verder uit.

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

Toekomstige ontwikkelingen

Vernieuwde kerndoelen
In 2026 gaat Resonans aan de slag met de implementatie van de vernieuwde kerndoelen voor het (speciaal) onderwijs. Deze kerndoelen bieden een actueel en eenduidig kader voor wat leerlingen moeten leren. In 2026 werken we organisatiebreed aan de vertaling ervan naar ons onderwijs, zodat scholen ondersteuning krijgen bij de invoering en de kerndoelen stevig worden geborgd in ons aanbod.

Audits Huis van het Onderwijs
In 2026 staan zes thematische audits gepland op Resonans-scholen. Daarnaast vindt in Leiderdorp een audit plaats rondom de nieuwe organisatiestructuur. De auditteams zijn samengesteld en alle auditdata zijn in overleg met de scholen vastgesteld. De audits worden uitgevoerd in maart, april en mei/juni. De auditoren komen uit Resonans, de LKO en de AED; de leadauditor is afkomstig van organisatieadviesbureau CKMZ en wordt vergezeld door een leadauditor in opleiding vanuit de LKO. Ter voorbereiding wordt er een online opfristraining 'Leren rapporteren' aangeboden. In maart 2026 zijn er twee professionaliseringsbijeenkomsten, waarin wordt gewerkt met nieuwe formats. Ook staat de introductie en inrichting van een vernieuwde Teams-omgeving voor auditoren op het programma.

2.I.I Onderwijsresultaten

Uitstroomgegevens
Jaarlijks brengen alle Resonans-scholen de uitstroomgegevens in kaart. Deze laten zien hoeveel leerlingen er zijn uitgestroomd en waar ze naartoe zijn uitgestroomd. Daarnaast brengen ze in kaart hoeveel procent van de uitgestroomde leerlingen op, onder of boven niveau zijn uitgestroomd. Het bestuur bepreekt de resultaten per school jaarlijks tijdens het voortgangsgesprek in maart.

Behaalde uitstroomrichting Resonans so-afdelingen 2024-2025

	Totaal	DWV	MMS	THK	DDP	DOP	DKK	KVS
Vso dagbesteding belevingsgericht	5	3		I				I
Vso dagbesteding activerend	I9	3	I	4	5		3	3
Vso dagbesteding arbeidsgericht	39	2	6	9	6	2	3	II
Vso vervolgonderwijs vmbo bbl	2			2				
Vso arbeidsmarkt/ praktijkgericht onderwijs	20	I	4	3	7		2	3
Regulier onderwijs/ praktijkonderwijs (pro)	I							I
Vso vervolgonderwijs vmbo bbl/kbl	8			4				
Regulier onderwijs havo/vwo	I			I				
Vso vervolgonderwijs - vmbo tl	2			2				
Vso vervolgonderwijs - vmbo gl/tl	I			I				
Vso vervolgonderwijs - vmbo tl/ havo	2			2				
Onbekend	3			I	2			

Figuur 2. Uitstroomcijfers Resonans so-afdelingen.

Behaalde uitstroomrichting Resonans vso-afdelingen 2024-2025

	Totaal	DWV	MMS	THK	LEY	DOP	HDN	DKK	PHM
Dagbesteding belevingsgericht	4	4							
Dagbesteding activerend	I2	I		3			6	2	
Dagbesteding arbeidsgericht	28	I	I	2		3	5	5	II
Reguliere arbeidsplaats	7						4		3
Beschut werk/ beschermde werkomgeving	4						I	I	2
Mbo-niveau I	3								3
Mbo-niveau 2	6				6				
Mbo-niveau 3	3				3				
Mbo-niveau 4	5				5				

Figuur 3. Uitstroomcijfers Resonans vso-afdelingen.

DWV = De Witte Vogel
MMS = Maurice Maeterlinckschool
THK = De Thermiek
LEY = Vso Leystede
DDP = De Duinpieper
DOP = De Oeverpieper
DKK = De Keerkring
KVS = Korte Vlietschool
HDN = Het Duin
PHM = Praktijkcollege Het Metrum

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

Uitgestroomd op, onder of boven niveau in % 2024-2025			
	Onder niveau	Op niveau	Boven niveau
DWV so	0%	I00%	0%
DWV vso	0%	I00%	0%
MMS so	0%	I00%	0%
MMS vso	0%	I00%	0%
THK so	0%	I00%	0%
THK vso	0%	I00%	0%
Ley vso	0%	I00%	0%
DDP so	0%	95%	5%
HDN vso	5%	78%	I7%
DOP so	0%	I00%	0%
DOP vso	0%	I00%	0%
DKK so	0%	I00%	0%
DKK vso	0%	I00%	0%
KVS so	5%	90%	5%
PHM vso	0%	95%	5%

Figuur 4. Uitstroomcijfers Resonans op, onder of boven niveau.

DWV = De Witte Vogel
MMS = Maurice Maeterlinckschool
THK = De Thermiek
LEY = Vso Leystede
DDP = De Duinpieper
HDN = Het Duin
DOP = De Oeverpieper
DKK = De Keerkring
KVS = Korte Vlietschool
PHM = Praktijkcollege Het Metrum

Onderwijs aan nieuwkomers
Op een aantal Resonans-locaties wordt structureel NT2-onderwijs georganiseerd. Op deze locaties hebben interne medewerkers een extra opleiding of cursus gevolgd om het NT2-onderwijs vorm te geven.

Internationalisering
Binnen Resonans is internationalisering een vanzelfsprekend onderdeel van het burgerschapsonderwijs. We bereiden leerlingen en medewerkers voor op een internationale samenleving door aandacht te besteden aan wereldburgerschap, taalontwikkeling, culturele diversiteit en samenwerking over grenzen heen. Scholen geven hier op hun eigen manier invulling aan, bijvoorbeeld via projecten, themaweken en digitale uitwisselingen, zodat wereldburgerschap zichtbaar en betekenisvol wordt in het dagelijks onderwijs.

Het innovatieteam werkte dit jaar aan bouwstenen voor de school van de toekomst: inclusief, rijk aan leerervaringen en geïnspireerd door internationale inzichten. Drie teamleden bezochten daarvoor Milaan en deelden hun ervaringen binnen de schoolteams. Tijdens bijeenkomsten in oktober en november presenteerde het innovatieteam de bouwstenen aan directeuren, stafbureau, bestuur, GMR en RvT, en gingen zij in gesprek over toepassing binnen de scholen. Ook in 2026 blijft innovatie een speerpunt. Per school is opnieuw 0,I fte beschikbaar om met de bouwstenen aan de slag te gaan, passend bij de eigen context en ambities.

2.I.2 Onderzoeken en audits

Inspectie van het Onderwijs en audits

- In februari 2025 onderzocht de Inspectie van het Onderwijs De Thermiek vso en De Keerkring vso. Beide scholen kregen het oordeel Voldoende, met enkele herstelopdrachten. Inmiddels heeft de inspectie bij beide locaties vastgesteld dat deze opdrachten zijn uitgevoerd.
- In juni 2025 volgde een onderzoek op De Witte Vogel vso. Ook deze school werd beoordeeld met Voldoende, met daarbij een aantal herstelopdrachten. Het herstelonderzoek staat gepland voor juli 2026.
- Op Het Duin voerden interne auditoren in juni 2025 een thematische audit uit op burgerschap (OP0) en didactisch handelen (OP3). Zij brachten in kaart waar het beleid en de lessen sterk zijn en waar verdere ontwikkeling mogelijk is. Deze bevindingen zijn vastgelegd in een auditrapport.
- In juli 2025 vond een herstelonderzoek plaats op De Keerkring so. Alle herstelopdrachten zijn opgeheven en de school kreeg het oordeel Voldoende.
- In oktober 2025 werd de Maurice Maeterlinckschool vso extern geaudit. De conclusie was dat de basiskwaliteit nog onvoldoende is. Hoewel veiligheid, pedagogisch handelen en de kwaliteitscultuur op orde zijn, vraagt de inhoudelijke aansturing om verbetering. Ook onderdelen van het onderwijsproces, zoals leerlijnen, zicht op ontwikkeling, gebruik van gegevens en de kwaliteit van het lesgeven, moeten worden versterkt.
- Tot slot onderzocht de inspectie in december 2025 de Maurice Maeterlinckschool so. Deze school kreeg het oordeel Onvoldoende op de standaarden Zicht op ontwikkeling en begeleiding (OP2), Resultaten (ORI), Basisvaardigheden (OP0) en Evaluatie en verantwoording (SKA3).

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

Klachten en meldingen (procedure)

In 2025 is er één klacht binnengekomen bij het bestuur en deze is volgens de procedure in behandeling genomen. In totaal zijn dit jaar 48 meldingen gedaan bij de vertrouwenspersonen, die allemaal zorgvuldig zijn afgehandeld conform de geldende protocollen, het geldende beleid én binnen het wettelijk kader. Op elke school van Resonans zijn één of meerdere interne vertrouwenspersonen aanwezig, en daarnaast is er een onafhankelijke externe vertrouwenspersoon beschikbaar. Zij zijn rechtstreeks te benaderen door medewerkers, ouders en leerlingen. De interne vertrouwenspersonen bieden eerste opvang, luisteren naar het verhaal van de melder, denken mee over mogelijke vervolgstappen en begeleiden waar nodig. Als extra ondersteuning gewenst is, verwijzen zij door naar de externe vertrouwenspersoon, die onafhankelijk kan meekijken en adviseren. Binnen Resonans is een actief netwerk van vertrouwenspersonen dat twee keer per jaar samenkomt. Alle interne vertrouwenspersonen hebben voor hun school een jaarverslag gemaakt van de ontvangen meldingen. Deze verslagen zijn gedeeld met het bestuur en de staf en vormen waardevolle input voor het veiligheidsbeleid. Scholen gebruiken hun eigen verslag om gerichte verbetermaatregelen te nemen en zo de sociale veiligheid verder te versterken.

Sociale veiligheid en gelijke kansen

Binnen Resonans staat een veilige en integere omgeving centraal. In 2025 zijn het Veiligheidsbeleid en alle bijbehorende protocollen samengebracht in een vernieuwd Handboek Veiligheid. Dit document geeft helder richting aan hoe scholen werken aan veiligheid, sociale veiligheid en gelijke behandeling. Een belangrijke pijler hierin is de Gedragscode Integriteit. Daarin staat hoe we met elkaar omgaan, hoe we discriminatie en grensoverschrijdend gedrag voorkomen en welke professionele normen we hanteren. De code ondersteunt medewerkers in hun rol als voorbeeldfiguur en draagt direct bij aan gelijke kansen en een veilige cultuur.
In 2026 zetten we in op verdere implementatie van dit vernieuwde beleid op de locaties. De ervaringen uit de praktijk vormen vervolgens de basis voor evaluatie en waar nodig aanscherping van het beleid.

Jaarlijkse monitoring en evaluatie

Sociale veiligheid volgen we actief. We voeren jaarlijks de schoolmonitor uit en de uitkomsten worden op schoolniveau verwerkt in verbeter- en jaarplannen. Als de resultaten daartoe aanleiding geven, passen we onderdelen van het veiligheidsbeleid aan. Ook de jaarlijkse rapportage van vertrouwenspersonen gebruiken we om signalen te duiden en beleid te versterken.
Daarnaast is de RI&E-toetsing in het afgelopen jaar afgerond. De door scholen ingevulde vragenlijsten zijn extern getoetst; de bevindingen zijn gedeeld met alle locaties en besproken in de (G)MR. Deze onafhankelijke toetsing biedt waardevolle inzichten voor de doorontwikkeling van een veilige en gezonde werkomgeving.

Samen werken aan veiligheid

Bij de ontwikkeling en evaluatie van beleid zijn schoolleiders, adviseurs, vertrouwenspersonen, medewerkers en de (G)MR betrokken. Resonans benut daarnaast gericht externe expertise, onder meer bij de RI&E-toetsing en bij specifieke veiligheidsthema's. Zo blijft het bestuur actief bouwen aan een stevige, actuele basis voor veiligheid, integriteit en gelijke behandeling binnen alle scholen.

In 2026 gaan we:
• verder werken aan onze ambities volgens de Resonans Routeplanner en ons stelsel van kwaliteitszorg;
• voortbouwen aan een toekomstbestendig curriculum, met aandacht voor samenhang, basisvaardigheden, burgerschap en digitale geletterdheid;
• een vlootschouw uitvoeren;
• een digitale tool ontwikkelen met kijkwijzers en een rapportagesysteem;
• aan de slag met de vernieuwde kerndoelen;
• zes thematische audits uitvoeren op de Resonans-scholen;
• een audit houden rondom de nieuwe organisatiestructuur;
• verder met bouwstenen voor de school van de toekomst;
• het nieuwe veiligheidsbeleid implementeren.

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

2.2 Personeel en professionalisering

De organisatieontwikkeling vroeg volop aandacht. Toch zijn flinke stappen gezet om Resonans als aantrekkelijke werkgever neer te zetten en nieuwe collega's te werven. Zo zijn de secundaire arbeidsvoorwaarden vernieuwd, is Samen Opleiden succesvol doorontwikkeld en zetten we in op Strategische Personeelsplanning, datagestuurd werken en anders organiseren.

Doelen en resultaten 2025

In 2025 hebben wij de volgende doelen gesteld:

Doel	Behaald
I. Verzuimprotocol actualiseren en professionalisering directeuren	
2. Invoeren nieuwe regeling secundaire arbeidsvoorwaarden (incl. WKR)	
3. Aanpassen functiebouwhuis	
4. Kaders nieuwe medewerkers vaststellen – loopbaanpaden	
5. Samen Opleiden met het Mbo vormgeven	
6. Implementatie EasyCruit bij alle Resonans-scholen	

Verzuimprotocol actualiseren en professionalisering directeuren
Het proces van de organisatieontwikkeling en de vacatures die voor 2025 nog vervuld moesten worden, vroegen volop aandacht. Daarom is ervoor gekozen de training verzuim en arbeidsrecht in 2026 te organiseren. Dan zijn alle nieuwe directeuren en adjunct-directeuren ingewerkt.
De HR-adviseurs, die zijn gekoppeld aan de scholen, hebben doorlopend aandacht voor verzuim(casussen) en preventie van verzuim. Zij bieden daarbij ook ondersteuning.

Invoeren nieuwe regeling secundaire arbeidsvoorwaarden
Het bestuur heeft de Notitie arbeidsvoorwaarden vastgesteld en het volledige pakket is in juni 2025 'gelanceerd' om alle medewerkers op de hoogte te stellen. Hierbij zijn onder andere de maximale bedragen voor de beeldschermbril en fietsregeling opgehoogd, is het vitaliteitsbudget ingevoerd en is een samenwerking aangegaan met twee partijen die personeelskortingen bieden.

Aanpassen functiebouwhuis
Op basis van de organisatieontwikkeling zijn de functies voor directie en staf aangepast.
Ook is de inventarisatie naar (het aanpassen van) de functie gedragsdeskundigen opgestart. Een werkgroep pakt dit proces in 2026 verder op. De werkgroep bestaat uit twee directeuren, twee gedragsdeskundigen en de adviseur HR. Bureau Leeuwendaal begeleidt het traject.

Kaders nieuwe medewerkers - loopbaanpaden
De belangrijkste aandachtspunten voor inductie worden door de directeuren verwerkt in de actualisatie van hun eigen introductieprotocollen en -kaders. De professionaliseringsbehoefte en loopbaanpaden vallen onder het thema 'Academie'. Dit wordt opgepakt door de Focusgroep HR, bestaande uit drie directeuren en drie HR-adviseurs. Daarnaast wordt, in samenwerking met beide onderwijsregio's, gewerkt aan meer overzicht in loopbaanpaden en duidelijke routes naar het leraarschap.

Samen Opleiden met het Mbo
Naast het Samen Opleiden met Hogeschool Leiden is er ook geïnvesteerd in een samenwerking met Mbo Rijnland en ROC Mondriaan voor de opleiding 'onderwijsassistent' en 'gespecialiseerd pedagogisch medewerker'. Er is vanuit Resonans ingezet op deelname aan de stagemarkt en het organiseren van workshops. Studenten die interesse hebben in een stage op één van de scholen kunnen een rondleiding krijgen. Het ROC Mondriaan werkt samen met De Witte Vogel, de Maurice Maeterlinckschool en De Keerkring so. Met Mbo Rijnland wordt afgestemd voor stages op De Thermiek, de Korte Vlietschool, De Duinpieper en Het Duin. Het onderwerp samen opleiden wordt in 2026 ook opgepakt in de Onderwijsregio Haaglanden. Daar neemt de adviseur HR van Resonans plaats in de werkgroep.

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

Samen opleiden Oplis 2.0
Resonans werkt langzaam toe naar I00% Samen Opleiden. Het aantal studenten dat interesse toont in de workshops blijft groeien. In september hebben in totaal 90 studenten van de Academische Pabo en de Voltijd Pabo een workshop gevolgd bij één van de scholen van Resonans of de Leo Kanner Onderwijsgroep. Dit heeft ervoor gezorgd dat naast de officiële opleidingsscholen van Resonans (Korte Vlietschool, De Keerkring vso en De Thermiek) ook Het Duin, De Duinpieper en De Keerking so zich hebben aangemeld om een workshop te geven en als nieuwe opleidingsscholen studenten te willen plaatsen. Het aantal studenten dat zich heeft aangemeld voor een speciaal onderwijs-stage groeit ook. De twintig pabo-studenten worden verdeeld over de huidige en nieuwe opleidingsscholen.

Lio-stage
Voor het schooljaar 2025-2026 zijn er drie Lio-stagiaires, als onderdeel van de pilot, gestart. Twee (Academische Pabo) stagiaires op De Keerkring vso en één (voltijd pabo)-stagiaire op De Thermiek.

Implementatie EasyCruit bij alle Resonans-scholen
In het eerste kwartaal is op basis van de evaluatie een plan van aanpak gemaakt voor de implementatie van EasyCruit bij alle Resonans-scholen. Door de focus op de organisatieontwikkeling is voor de verdere uitrol van EasyCruit gekozen om dit in 2026 te realiseren. De pilotscholen en het stafbureau blijven in de tussenliggende periode gebruikmaken van EasyCruit.

Toekomstige ontwikkelingen

Levensfasebewust vitaliteitsbeleid
Om uiteindelijk te komen tot levensfasebewust vitaliteitsbeleid, zetten we in op analyse en creëren van overzicht. Op basis van het HR-Dashboard analyseren we trends en opvallendheden. Ook maken we een overzicht van bestaande en gewenste interventies op de scholen. In 2026 introduceren we PMO's (preventief medisch onderzoek) en stimuleren we op een laagdrempelige manier aandacht te schenken aan gezondheid, duurzame inzetbaarheid en preventie op verzuim. Een voorbeeld hiervan is de samenwerking met het Energyplatform rondom het thema vrouwengezondheid: Hoofd, Hart & Hormonen.

Plan van aanpak Resonans Academie
Resonans wil een academie ontwikkelen die scholing, trainingen en kennisdeling bundelt en daarmee vormgeeft aan de professionele ontwikkeling van alle medewerkers. We beginnen klein en vanuit de ontwikkelbehoefte van onze medewerkers. Op basis van het huidige opleidings- en begeleidingsaanbod maken we een analyse van de ontwikkel- en professionaliseringsbehoefte van onze verschillende medewerkers en de mogelijkheden om eigen medewerkers met expertise in te zetten. Ook kijken we naar de ondersteunings- en coachingsbehoeften en hoe we die, met inzet van interne (en eventueel externe) medewerkers, kunnen beantwoorden.

Strategische Personeelsplanning
Vanuit de HR-focusgroep zijn in 2025 de voorbereidingen gestart voor het doorlopen van een strategische personeelsplanning (SPP)-traject.
In november 2025 hebben we een opzet gemaakt over het hoe, wat en waarom inzetten van een SPP-traject, inclusief een meerjarenplanning.

Acties die we in schooljaar 2025/2026 gaan inzetten zijn:
- het onderzoeken van het huidige personeelsbestand met behulp van het HR-dashboard;
- de betrokken adviseurs en directeur(en) scholing laten volgen om het SPP-traject intern goed te kunnen begeleiden;
- een externe SPP-consulent werven om de teamsessies in schooljaar 2026/2027 vorm te geven.

Het uiteindelijke doel van het SPP-traject is om in het schooljaar 2026/2027 in drie teamsessies te komen tot een aantal strategische speerpunten. Die worden onderdeel van het toekomstige koersplan (2028 –2032), waarin de strategische personeelsplanning jaarlijks wordt geëvalueerd en bijgesteld. Daarmee is het een cyclisch proces binnen Resonans.

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

Goed en voldoende personeel
Resonans zet zich op verschillende manieren in om op de korte en lange(re) termijn om te kunnen gaan met het personeelstekort.

- Inzet op enthousiasmeren en kennis laten maken van studenten (zowel op het mbo als hbo) met onze doelgroep, ons onderwijs en onze scholen.
- Stimuleren van doorontwikkeling eigen personeel. Er is veel aandacht voor (interne) opleidingsmogelijkheden (zoals de opleiding tot leraarondersteuner en de verschillende routes naar leerkracht).
- Stimuleren aantal zij-instroomplekken voor zowel intern als extern geïnteresseerde medewerkers.
- Communicatie en advies over de verschillende loopbaan- en opleidingsmogelijkheden.
- Extra inzet op (kwaliteit van) coaching en begeleiding van stagiairs, starters en medewerkers in opleiding.
- Deelname aan en uitbreiden van Samen Opleiden (zowel op hbo als mbo).
- Deelname aan de verschillende initiatieven binnen de onderwijsregio's.
- Bewustwording en inzet op data-gestuurd werken in relatie tot strategische personeelsplanning.
- Inzetten op 'anders organiseren' met voldoende kwaliteit door een andere indeling van de bevoegd leerkrachten in combinatie met onderwijsbegeleiders en onderwijsassistenten.
- Innovatieteam: inzet van bouwstenen voor 'de school van de toekomst' met als opdracht ondanks de krapte op de arbeidsmarkt meer inclusie te realiseren voor onze leerlingen.

Zaken met personele betekenis

In 2025 passeerden onderstaande zaken met personele betekenis de revue.

Uitkering na ontslag
Er is in 2025 € 43.III,49 betaald voor twee medewerkers die ziek uit dienst zijn gegaan via een VSO of een verkregen ontslagvergunning van het UWV. In de gevallen waar dit mogelijk was, is compensatie aangevraagd bij het UWV. Resonans heeft een compensatie van € I9.669,27 van het UWV ontvangen. De overige ontslagvergoedingen die zijn betaald (€ 8.II4,5I) komen voort uit de wettelijke verplichting om een transitievergoeding te betalen als de arbeidsovereenkomst met een medewerker niet wordt verlengd/wordt beëindigd.

Regeling bijzondere bekostiging
De middelen vanuit de regeling bijzondere bekostiging professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders zijn verdeeld over de verschillende scholen. De scholen maken vervolgens een scholingsplan als onderdeel van het schoolformatieplan. Ook worden de middelen (deels) via de onderwijsregio verdeeld en verantwoord.

Banenafspraak
Bij het proces van het bestuursformatieplan en het schoolformatie-plan wordt aandacht besteed aan de banenafspraak. Ook heeft Resonans een samenwerking met het UWV. Daarbij wordt ingezet op het kennismaken met Resonans en is er contact bij mogelijke matches. In de onderwijsregio Leiden, Duin- en Bollenstreek worden mogelijkheden verkend om dit op onderwijsregio-niveau op te pakken.

Werkdrukmiddelen
Voor de inzet van de werkdrukmiddelen beschrijven de scholen in hun schoolformatieplannen hoe zij, na overleg met het schoolteam, deze middelen inzetten. De werkdrukmiddelen zijn ingezet voor extra personele inzet op specifieke activiteiten (pauze-activiteiten, muziek-/cultuuronderwijs), aanvullende ondersteuning (jeugdhulp/pedagogisch), of in de vorm van extra inzet (onderwijsassistent, vervanging, externe inzet). Deels is er ingezet op (team)professionalisering.

Verklaring omtrent het Gedrag
Hieronder de verantwoording over de aanwezigheid van VOG's (Verklaring Omtrent het Gedrag).

Nieuwe VOG's in 2025	VOG aanwezig op datum indiensttreding	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst	59	5	-
Nieuwe medewerkers niet in loondienst met VOG-verplichting	-	-	-

Figuur 5. Overzicht VOG's.

Binnen Resonans geldt als uitgangspunt dat voor alle medewerkers een geldige Verklaring Omtrent het Gedrag (VOG) aanwezig is vóór indiensttreding. De aanvraag van de VOG maakt onderdeel uit van de indiensttredingsprocedure en wordt tijdig in gang gezet

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

door het adminstratiekantoor. De verantwoordelijkheid voor het controleren van de aanwezigheid van de VOG ligt bij de locatie van de school. Medewerkers treden in principe niet in dienst voordat de VOG is ontvangen. HR monitort op basis van signaallijsten de tijdige aanwezigheid van een geldig VOG bij indiensttreding. Deze werkwijze borgt dat we voldoen aan de wettelijke vereisten en dat de veiligheid van leerlingen en medewerkers gewaarborgd is.

Wij hebben onze accountant geen opdracht gegeven een controle uit te voeren op de tijdige aanwezigheid van een VOG. Wij hebben voor nieuwe medewerkers, voor wie wij in de periode I7 juli t/m I7 oktober reeds een VOG hadden aangevraagd, wel een nieuwe VOG aangevraagd. Dit op advies van het Ministerie van OCW.

Toekomstige ontwikkelingen

In 2026 gaan we:
• een training verzuim en arbeidsrecht organiseren:
• de functie gedragsdeskundigen herijken;
• de Resonans Academie verder uitwerken;
• overzicht creëren in loopbaanpaden en routes naar leraarschap;
• doorontwikkeling van eigen personeel stimuleren;
• extra inzetten op begeleiding van stagiaires en starters;
• Samen Opleiden in Haaglanden oppakken;
• Easycruit verder uitrollen;
• preventief medisch onderzoek (PMO's) introduceren;
• teamsessies strategische personeelsplanning uitzetten;
• datagestuurd werken in het kader van strategische personeelsplanning;
• inzetten op anders organiseren met voldoende kwaliteit voor de klas.

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

2.3 Huisvesting en facilitaire zaken

Goed en veilig onderwijs voor de scholen. Dat is de eerste zorg van Resonans. Zij realiseert en onderhoudt daarom adequate huisvesting voor leerlingen en onderwijsteams. Ook in het verslagjaar 2025 liepen diverse nieuwbouwtrajecten in Delft, Zoetermeer en Noordwijk.

2.3.I Huisvesting

Doelen en resultaten 2025:

In 2025 hebben wij de volgende doelen gesteld:

Doel	Behaald
I. Voortgang grotere huisvestingsprojecten	Zie schema
2. Meerjarenonderhoudsplan (MJOP) 2024-2026	Zie schema
3. Aanbesteding werk in MJOP	Zie schema en 2.4.9

Hieronder per Resonans-school een overzicht van de status van de nieuwbouwtrajecten en de uitgevoerde onderdelen uit het MJOP. Inkoop- en contractbeheer komt apart aan de orde in hoofdstuk 2.3.2. In 2025 is hiervoor een stevige basis gelegd.

Activiteit	Status
Maurice Maeterlinckschool	
Ondertekenen driepartijen-overeenkomst met Basalt en de gemeente Delft over de samenwerking in de nieuwbouwprojecten.	Behaald
Afronding Structuurontwerp.	Behaald Structuurontwerp is goedgekeurd.
Afronding Voorlopig Ontwerp.	Niet behaald • Er is toegewerkt naar een Voorlopig Ontwerp Plus (VO+). Dit om te zorgen dat een aannemer die in bouwteam aansluit, op basis van een zo concreet en volledig mogelijk ontwerp kan begroten. Zo verkleinen we de kans op financiële verrassingen in de toekomst. • Het VO+ is nog niet afgerond, omdat tijdens het verkeersonderzoek bleek dat de kavel te krap is voor alle functies en verkeersbewegingen die elkaar tegenkomen. Het plan zoals dat er nu ligt, zorgt voor een onveilige verkeerssituatie.
Inrichtingsplan gymzaal.	Behaald
Voorbereiding selectie bouwteamaannemer.	Gestart
Onderzoek naar oplossingen netcongestie.	Gestart

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

Activiteit	Status
De Thermiek so / vso	
Verduurzaming	
Vervangen TL-verlichting binnen en buiten voor LED.	Behaald
Toepassen van vloer- en spouwmuurisolatie.	Niet behaald Vanwege organisatorische redenen zijn we hier niet aan toegekomen. De offerteaanvraag is begin 2026 opgestart. Er is toen aan het licht gekomen dat bepaalde isolatiematerialen slecht zijn voor je gezondheid en dat deze niet meer mogen worden toegepast. Er wordt onderzoek gedaan naar andere isolatiemiddelen. In afwachting hiervan gaan we in 2026 een offerteaanvraag uitzetten.
MJOP:	
• Binnenschilderwerk.	Behaald
• Vervangen hang- & sluitwerk binnendeuren.	Behaald
Uitbreiding i.v.m. omvang school in relatie tot schoolgebouw.	Gestart Er heeft zich met het vertrek van een andere vso-school een kans voorgedaan om uitbreiding te realiseren voor De Thermiek vso. Er is een verkennend gesprek met de gemeente geweest eind 2025. In februari 2026 doen we een officiële aanvraag bij de afdeling Onderwijshuisvesting in Leiden.
Korte Vlietschool	
Duurzaamheid	
• Blankglas vervangen voor HR++ glas.	Behaald
MJOP	
• Vervangen accu's van de noodverlichting.	Behaald
• Schilderwerk binnen en buiten.	Behaald
• Vervangen CV-ketel.	Niet behaald Onderzocht is of er geen duurzamere oplossing is. Gezien het vooruitzicht op nieuwbouw in 2035 (bron: IHP Leiden) is de investering voor een warmtepomp niet in verhouding, aangezien alle radiatoren dan ook aangepast moeten worden. In 2026 gaan we dus alsnog de ketel vervangen.

Activiteit	Status
De Witte Vogel	
De gebreken aan het ventilatiesysteem oplossen.	Deels behaald De aannemer heeft zijn verantwoordelijkheid gepakt en de bouwfouten aan het ventilatiesysteem hersteld. Er is echter gebleken dat de luchtkanalen op het dak lek zijn op veel plekken. Daardoor is luchtzijdig inregelen niet mogelijk. Eind 2025 is opdracht gegeven door de VvE om dit probleem te verhelpen. Dit is echter in 2025 nog niet uitgevoerd.
Oplossing ventilatie-probleem gymzaal De Witte Vogel.	Gestart Er zijn al jaren problemen met het ventilatiesysteem van de gymzaal van De Witte Vogel. Als de zakwand naar beneden is, wordt de lucht in één zaalhelft ingeblazen en in de andere zaalhelft afgezogen. Die afzuiging vindt plaats naar de naastgelegen snoezelruimte. Dit is een constructiefout. In 2025 is opdracht gegeven om de ventilatie aan te passen.
Lekkage speeldak.	Gestart Er is al een aantal jaar lekkage vanaf het speeldak naar de le verdieping. Eerder is de constructie van het kozijn van het speeldak aangepast. Dat heeft de lekkages verminderd. Dat is genoeg bewijs dat de laatste twee schuifpuien ook nog aangepast moeten worden. Dit is in opdracht gegeven, maar wordt pas in februari 2026 uitgevoerd.
De Keerkring vso	
Ondertekening bouwheerovereenkomst.	Behaald Dit wordt het eerste project voor de gemeente Zoetermeer waarbij het schoolbestuur bouwheer is.
Aanstellen bouwmanager.	Gestart Het offertetraject om een bouwmanager voor het projectmanagement te selecteren is eind 2025 gestart. In 2026 wordt een partij geselecteerd.
Vaststellen onderwijskundige visie.	Behaald
Vaststellen PvE en ruimtelijk functioneel PvE.	Behaald
Keuze in afmeting gymzaal.	Deels behaald Gemeente Zoetermeer heeft duidelijk gemaakt dat er keuzemogelijkheid is. Zij hebben baat bij de grote zaal volgens de KVLO. Deze is voor onze doelgroep te groot. Gemeente geeft aan dat een beweegbox of kleine zaal KVLO ook goed is en dat de school mag kiezen. Begin 2026 gaat de school kijken bij een beweegbox om zo een goede afweging te kunnen maken.

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

Activiteit	Status
De Keerkring so	
Projectleider nieuwbouw vanuit gemeente gestart.	Behaald
Opstellen ruimtelijk functioneel programma van eisen samen met SBO De Horizon.	Behaald Goedkeuring gemeente Zoetermeer volgt.
Afronding stedenbouwkundig plan.	Behaald
Bepalen aanbestedingsstrategie.	Behaald Middels design & build.
De Duinpieper	
Helderheid krijgen in hoe verder te gaan met financiële tekorten voor uitbreiding, renovatie en verduurzaming	Gestart De gesprekken met de gemeente Noordwijk lopen. Helaas door vertrek en uitval van ambtenaren loopt dit niet soepel en hebben we hier nog geen duidelijkheid in verkregen.
Intrek De Noordwijkse School in leegstaande gebouw De Duinpieper.	Behaald
Veldonderzoek naar aanwezigheid vleermuizen.	Behaald Er zijn vleermuizen geconstateerd, waarvoor naar tijdelijke alternatieven gezocht moet worden.
Het Duin & De Oeverpieper	
Helderheid krijgen in hoe verder te gaan met financiële tekorten voor uitbreiding, renovatie en verduurzaming.	Gestart De gesprekken met de gemeente Noordwijk lopen. Helaas door vertrek en uitval van ambtenaren loopt dit niet soepel en hebben we hier nog geen duidelijkheid in verkregen.
Ontwerp uitbreiding, renovatie en verduurzaming uitwerken.	Behaald
Onderzoek oplossingen netcongestie.	Behaald Grootverbruikaansluiting gaan we niet inzetten. We gaan gebruik maken van een accupakket.
Veldonderzoek naar aanwezigheid vleermuizen.	Behaald Er zijn vleermuizen geconstateerd, waarvoor naar tijdelijke alternatieven gezocht moet worden.
Prakrijkcollege Het Metrum	
Met het vertrek van een andere vso-school uit Leiden, komt het gebruik van twee externe praktijkruimtes in het geding.	Gestart Het gesprek hierover met de gemeente Leiden is opgestart. Optie om de locatie te gaan inzetten voor De Thermiek vso vergroot de kans van Het Metrum om deze praktijkruimtes in gezamenlijkheid te kunnen gaan gebruiken. Uitbreiding van praktijkruimte met ruimte voor de inpak zal worden ingediend bij de gemeente Leiden vóór I februari 2026.

Figuur 6. Overzicht huisvestingstrajecten Resonans.

Toekomstige ontwikkelingen

In 2026 gaan we:

- de vele renovatie- en uitbreidingsprojecten vervolgen;
- de mogelijke uithuizing van De Thermiek vso uitwerken, zodat leerlingen ook praktijk-onderwijs kunnen gaan volgen. Beslissing van de raad volgt eind 2026;
- de Quick Scan van de gebouwen verder uitwerken. Hierbij gaan we zorgen dat we de governance op orde krijgen voor alle eigendomslocaties, gevolgd door de locaties waar wij geen eigenaar van zijn. Hiermee zouden de gebouwen op orde moeten zijn voor wat betreft verplichte keuringen, inspecties en onderhoud.

2.3.2 Facilitaire zaken en inkoop

In 2025 hebben we een stevige basis gelegd voor de verdere professionalisering van het inkoop- en contractbeheer. Het jaar stond in het teken van het creëren van meer grip op rechtmatigheid, doelmatigheid en transparantie binnen de organisatie. De meeste doelstellingen zijn in deze periode in kaart gebracht en hebben de inventarisatiefase succesvol doorlopen. Daarmee is het fundament gelegd om in 2026 de volgende stap te zetten en de professionalisering verder uit te bouwen.

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

Doelen en resultaten 2025

In 2025 hebben wij de volgende doelen en resultaten gesteld:

Onderwerp	Behaald
I. Aanbesteding ICT-hardware reseller	
2. Ontwikkeling inkoopbeleid en proces	
3. Inventarisatie contractoverzicht	
4. Spend analyse en aanbestedingskalender	
5. Optimalisatie Spend Cloud	
6. Europese aanbesteding meubilair	
7. Aanbestedingsformats	

Aanbesteding ICT-hardware reseller
De aanbesteding is succesvol afgerond en gegund aan Bechtle, op basis van de beste score op prijs, kwaliteit en service. De overeenkomst is door beide partijen ondertekend en heeft een looptijd van twee jaar, met tweemaal een mogelijke verlenging van één jaar. Een kick-off is gepland om afspraken te maken over onder andere locatie-inventarisaties en de inrichting van een webshop per locatie. Er worden aanvullende afspraken gemaakt met ITS om een soepele samenwerking te waarborgen en overlap te vermijden.

Ontwikkeling inkoopbeleid en proces
Het inkoopbeleid is opgesteld, afgestemd via de werkgroep en aangevuld met adviezen van Privacy op School op basis van het Normenkader IBP. Het beleid is inmiddels formeel vastgesteld. Er is een eerste opzet gemaakt van het proces. De verdere uitwerking volgt in 2026.

Inventarisatie contractoverzicht
Ongeveer 25% van de totale spend is geanalyseerd. Daarbij lag de focus op leveranciers met de grootste financiële omvang. Voor deze leveranciers is meer inzicht verkregen in contractstatus en rechtmatigheid. In 2026 wordt de inventarisatie volledig afgerond om een compleet overzicht te creëren voor verdere rechtmatigheids- en doelmatigheidsverbetering.

Spendanalyse en aanbestedingskalender
Er is een partij gecontracteerd die in 2026 een spendanalyse zal uitvoeren, in samenwerking met de adviseur financiën, inkoop en contracten. De spendanalyse geeft inzicht in waar onze uitgaven naartoe gaan en waar we mogelijk kunnen besparen of efficiënter kunnen inkopen. Opvolgend ontwikkelt deze partij de aanbestedingskalender. Deze kalender geeft inzicht in lopende contracten en geplande (her)aanbestedingen. Daardoor worden tijdige actie en planmatige uitvoering van aanbestedingstrajecten mogelijk.

Optimalisatie Spend Cloud
Binnen Spend Cloud is de werking en inrichting van het systeem verder verduidelijkt. Er is een extra inkoopmodule geactiveerd en gestart met onderzoek naar een mogelijke koppeling tussen contracten en facturen om de financiële beheersing te verbeteren. De Inkoopmodule bevindt zich momenteel in de onderzoeks- en testfase. Deze module moet zorgen voor een betere vastlegging en controle van bestellingen, met uiteindelijk een directe koppeling naar de factuur.

Europese aanbesteding meubilair
De voorbereidingsfase is afgerond. Een externe partij is gevonden en gecontracteerd om in 2026 de Europese aanbesteding voor meubilair te begeleiden.

Aanbestedingsformats
De eerste formats voor onderhandse aanbestedingen zijn ontwikkeld en inmiddels succesvol toegepast in de praktijk.

Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen
Duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) zijn in 2025 in toenemende mate verankerd geraakt in het inkoopbeleid. Binnen verschillende trajecten is bewust gestuurd op het maken van duurzame keuzes en het verminderen van de ecologische voetafdruk. Zo is gewerkt aan de voorbereiding voor het opnemen van duurzaamheidscriteria in aanbestedingen, is bij nieuwe- en herinrichting van scholen nadrukkelijk gekozen voor circulair meubilair en zijn bij bouw- en onderhoudsprojecten energiezuinige en isolerende materialen toegepast om de duurzaamheid van schoolgebouwen te verbeteren. Deze ontwikkelingen vormen een belangrijke basis voor de komende jaren.

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

Toekomstige ontwikkelingen

In 2026 gaan we:
• inkoop- en contractbeheer verder professionaliseren. Dit omvat onder andere het beter structureren van de inkoop-, contract- en factuurprocessen in Spend Cloud;
• werken aan het bundelen van leveranciers en het centraliseren van inkoop bij grote leveranciers, evenals centraal contractbeheer doorontwikkelen;
• de Quick Scan van de gebouwen verder uitwerken. Hierbij zorgen we dat we de governance op orde krijgen voor alle eigendomslocaties, gevolgd door de locaties waar wij geen eigenaar van zijn;
• extra aandacht geven aan Europese aanbesteding. Dit heeft te maken met de verlaagde Europese drempelwaarde per I januari 2026 (€ 2I6.000);
• focussen op het structureel opnemen van duurzaamheid- en MVO-criteria in alle relevante aanbestedingen en de aandacht voor circulair inkopen verder vergroten.

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)

Verbeteringen op het gebied van informatiebeveiliging
Het verslagjaar 2025 stond voor Resonans in het teken van het structureel organiseren en positioneren van informatiebeveiliging. We hebben bewust gekozen voor een gefaseerde aanpak. Daarbij is eerst geïnvesteerd in duidelijke governance, strategie, risicomanagement en beleidskaders, voordat we toewerken naar bredere implementatie van maatregelen.

Deze keuze is gebaseerd op het inzicht dat informatiebeveiliging en privacy alleen duurzaam kan worden geborgd als verantwoordelijkheden helder zijn belegd, risico's op bestuurlijk niveau worden gewogen en beleid richtinggevend is voor de uitvoering. Daarbij is ook nadrukkelijk aandacht besteed aan de rol en afhankelijkheid van ICT en externe partijen.

We hebben een risicoanalyse uitgevoerd van de processen, procedures, middelen en technische maatregelen rond de fysieke en digitale beveiliging en weerbaarheid. Deze analyse geeft inzicht in de risico's en hun classificatie.

Technische weerbaarheid
De verbetering van de technische weerbaarheid met een gespecialiseerde externe dienstverlener die IT-beveiliging als dienst aanbiedt (Managed Security Service Provider, MSSP) heeft niet volledig het gewenste resultaat opgeleverd. Tijdens de evaluatie bleek dat de wederzijdse verwachtingen hoger lagen dan wat is gerealiseerd. Dit heeft intern bij de MSSP geleid tot een verbetertraject, waaruit een meer gestandaardiseerde dienst is voortgekomen. Deze dienst wordt begin 2026 voor ons geactiveerd, zodat we alsnog eind 2026 het gewenste niveau van technische weerbaarheid bereiken.

Stevige basis is gelegd
Resonans heeft hiermee in 2025 een stevige basis gelegd voor informatiebeveiliging en privacy. Door naast technische maatregelen ook te investeren in governance, risicomanagement, HR-processen en fysieke beveiliging is een duurzame doorontwikkeling mogelijk. De komende jaren ligt de focus op het consistent benutten en borgen van deze basis binnen de reguliere organisatie en bestuurlijke processen.

Verbeteringen op het gebied van privacy
Op het gebied van privacy heeft Resonans in 2025 gewerkt aan het verminderen van risico's door het versterken van beleid, organisatie en bewustwording. Naar aanleiding van eerdere adviezen van de Functionaris Gegevensbescherming (FG) zijn bestaande privacybeleidsstukken herzien en geactualiseerd. Deze documenten geven duidelijker richting aan de omgang met persoonsgegevens binnen de organisatie en sluiten beter aan bij de vereisten van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). De herziening van het privacybeleid was in 2025 inhoudelijk grotendeels afgerond, maar de formele vaststelling had aan het einde van het verslagjaar nog niet plaatsgevonden. Vaststelling en verdere implementatie zijn voorzien voor 2026. Daarmee beogen we de basis te versterken voor structurele borging en aantoonbare naleving.

Privacydeel Normenkader IBP
Daarnaast hebben de FG en de Privacy Officer in 2025 gezamenlijk het privacydeel van het Normenkader IBP doorlopen. Deze beoordeling heeft geleid tot een actueel beeld van de privacyrisico's binnen Resonans. Het droeg bij aan het stellen van prioriteiten voor verdere verbetering. De uitkomsten benutten we voor de verdere inrichting van processen en bij de projectmatige aanpak van IBP. Ook is in 2025 ingezet op het vergroten van bewustwording rondom privacy en gegevensbescherming bij medewerkers en scholen. Hiervoor is een menukaart ontwikkeld met verplichte en aanvullende bewustwordingsactiviteiten. Die zijn gericht op het versterken van kennis en bewust handelen in de dagelijkse onderwijspraktijk. IBP-incidenten zijn in 2025 geregistreerd en afgehandeld volgens de geldende procedures. De ervaringen uit deze incidenten gebruiken we om processen verder te verbeteren en preventieve maatregelen te versterken.

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

2.5 Financieel beleid

De komende jaren zien we een stabiel leerlingenaantal bij Resonans. Wij richten ons op financiële continuïteit en goede beheersing van financiële risico's. Voor sommige scholen is een positieve exploitatie lastig door de T=0-bekostiging en toegenomen lasten voor personeel en huisvesting. Stichtingsbreed sluit Resonans 2025 positief af.

2.5.I 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 budgetneutrale exploitatie per school;
- werken met een financieel managementinformatiesysteem.

Borgen van financiële continuïteit van de aangesloten scholen (lange termijn)
Een belangrijk aspect is het zijn van één 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 budgetneutrale exploitatie per school
Op dit moment hebben niet alle scholen binnen Resonans een positieve exploitatie. Het constante aantal leerlingen, de T=0 bekostiging en de toegenomen lasten, op het gebied van personeel en huisvesting, maken het lastig om budgetneutraal uit te komen. Stichtingsbreed is het resultaat over 2025 nog steeds positief.

Werken met een financieel managementinformatiesysteem (dashboard)
Het MIS (managementinformatiesysteem) is gericht op de structuur van de organisatie. De directeuren vanuit de scholen informeren periodiek het college van bestuur. Het college van bestuur wordt daarnaast periodiek geïnformeerd door de beleidsmedewerkers van het stafbureau Resonans over hun beleidsterreinen. De controller ondersteunt met harde cijfers en analyses. In 2025 is verder gewerkt aan de opzet van een management-dashboard. Daarvan is de eerste fase, voor wat betreft financieel en HRM, afgerond. Begin 2026 zijn we gestart met de ontwikkeling van een overzichtelijk dashboard voor de directeuren van de locaties.

2.5.2 Leerlingen

Figuur 7 (pagina 26) laat de ontwikkeling van de leerlingaantallen zien, voor Resonans als totaal en voor de individuele scholen.
Ten opzichte van I februari 2024 zien we op I februari 2025 een kleine daling van het aantal leerlingen. De begroting 2025 laat voor I februari 2025 een totaal aantal leerlingen van I.235 zien. De meerjarenbegroting voor de komende jaren toont een redelijk stabiel leerlingenaantal van rond de I.234 leerlingen.

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

Ontwikkeling leerlingaantal			I-2-23	I-2-24	I-2-25
000Q	Korte Vlietschool	so	103	105	101
		vso	148	149	148
			251	**254**	**249**
02YJ	Maurice Maeterlinckschool	so	128	124	125
		vso	38	37	39
			166	**161**	**164**
02HW	De Witte Vogel	so	74	72	69
		vso	54	56	56
			128	**128**	**125**
14MY	De Duinpieper	so	105	113	113
		vso	102	98	97
			207	**211**	**210**
15KH	De Keerkring	so	93	85	90
		vso	87	92	102
			180	**177**	**192**
19UQ	De Thermiek	so	187	191	186
		vso	100	107	102
			287	**298**	**288**
41805	Stichting Resonans	so	690	690	684
		vso	529	539	544
			1219	**1229**	**1228**

Figuur 7. Ontwikkeling leerlingaantal Resonans. Aantal leerlingen volgens Overzicht Vastelling Tellingen (OVT) van DUO.

	Begroting 2025	Realisatie 2025	Verschil 2025	Realisatie 2024
So - categorie Laag	278	273	-5	271
So - categorie midden	211	211	0	208
So - categorie hoog	194	200	6	211
	683	**684**	**1**	**690**
Vso - categorie Laag	330	333	3	318
Vso - categorie midden	77	75	-2	73
Vso - categorie hoog	145	136	-9	148
	552	**544**	**-8**	**539**
Totaal	1235	1228	-7	1229
Leerlingen NNCA	346	326	-20	330

Figuur 8. Ontwikkeling leerlingaantal t.o.v. verwachting.

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. Een klein deel van de lagere indicaties vullen de samenwerkingsverbanden aan met een tijdelijke bekostiging (arrangementen).

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

2.5.3 Personeel

De onderstaande tabel laat de stijging van het aantal fte zien in de loop van 2025. Daaronder dezelfde tabel voor 2024. We zien, gemiddeld over 2025, een stijging van het aantal fte met 9,26 fte, ten opzichte van het gemiddelde over het jaar 2024. De begroting voor 2025 toont 42I,I9 fte.

Perioden	2025-I	2025-2	2025-3	2025-4	2025-5	2025-6	2025-7	2025-8	2025-9	2025-I0	2025-II	2025-I2	Gemiddeld
Functie-categorie	fte	fte	fte	fte	fte	fte	fte	fte	fte	fte	fte	fte	fte
DIR - Directie	I7,78	I7,78	I7,78	I5,92	I6,78	I6,78	I6,78	I9,I3	2I,53	I9,80	I9,60	I9,60	I8,27
OP - Onderwijzend personeel	I39,6I	I40,06	I4I,98	I43,36	I42,47	I43,88	I43,30	I40,88	I40,40	I45,47	I43,7I	I43,35	I42,37
OOP - Onderwijsondersteunend personeel	23I,45	237,09	238,54	236,74	239,27	24I,08	24I,49	238,32	238,I3	242,94	243,94	243,82	239,40
NOP - Niet-onderwijsondersteunend personeel	30,42	30,I2	29,7I	29,38	28,87	29,37	30,34	29,74	32,36	32,48	32,I5	32,67	30,63
Totaal fte	**4I9,26**	**425,05**	**428,0I**	**425,40**	**427,39**	**43I,II**	**43I,9I**	**428,07**	**432,42**	**440,69**	**439,40**	**439,44**	**430,68**
Primair proces (OP en OOP)	37I,06	377,I5	380,52	380,I0	38I,74	384,96	384,79	379,20	378,53	388,4I	387,65	387,I7	38I,77
Overhead (Directie en NOP)	48,20	47,90	47,49	45,30	45,65	46,I5	47,I2	48,87	53,89	52,28	5I,75	52,27	48,9I
Percentage overhead t.o.v. totaal fte	**II,5%**	**II,3%**	**II,I%**	**I0,6%**	**I0,7%**	**I0,7%**	**I0,9%**	**II,4%**	**I2,5%**	**II,9%**	**II,8%**	**II,9%**	**II,4%**

Perioden	2024-I	2024-2	2024-3	2024-4	2024-5	2024-6	2024-7	2024-8	2024-9	2024-I0	2024-II	2024-I2	Gemiddeld
Functie-categorie	fte	fte	fte	fte	fte	fte	fte	fte	fte	fte	fte	fte	fte
DIR - Directie	I9,28	I9,28	I9,28	I9,43	I9,79	20,08	20,08	I9,03	I8,77	I8,58	I8,58	I7,78	I9,I6
OP - Onderwijzend personeel	I42,36	I4I,86	I40,87	I42,23	I42,57	I43,I0	I42,25	I42,23	I39,33	I39,28	I39,I0	I38,63	I4I,I5
OOP - Onderwijsondersteunend personeel	225,58	223,4I	224,6I	223,89	223,54	226,95	222,I7	220,53	223,8I	224,65	224,54	226,02	224,I4
NOP - Niet-onderwijsondersteunend personeel	36,66	36,50	36,35	36,7I	37,54	37,45	37,93	38,40	36,78	36,69	36,47	36,08	36,96
Totaal fte	**423,88**	**42I,05**	**42I,II**	**422,26**	**423,44**	**427,58**	**422,43**	**420,I9**	**4I8,69**	**4I9,20**	**4I8,69**	**4I8,5I**	**42I,42**
Primair proces (OP en OOP)	367,94	365,27	365,48	366,I2	366,II	370,05	364,42	362,76	363,I4	363,93	363,64	364,65	365,29
Overhead (Directie en NOP)	55,94	55,78	55,63	56,I4	57,33	57,53	58,0I	57,43	55,55	55,27	55,05	53,86	56,I3
Percentage overhead t.o.v. totaal fte	**I3,2%**	**I3,2%**	**I3,2%**	**I3,3%**	**I3,5%**	**I3,5%**	**I3,7%**	**I3,7%**	**I3,3%**	**I3,2%**	**I3,I%**	**I2,9%**	**I3,3%**

Figuur 9. Ontwikkeling personeel Resonans 2024 en 2025.

De bovenstaande tabellen laten een stijging zien van het aantal fte voor onderwijzend personeel, vanaf januari 2025 naar december 2025. Voor het onderwijsondersteunend personeel zien we over dezelfde periode ook een stijging.

De vier hoofd-functiecategorieën zijn gebaseerd op de achttien functiecategorieën DUO die periodiek aan DUO worden geleverd. Hiermee is ook een verdeling te maken tussen overhead en primair proces. Directie en niet-ondersteunend personeel worden gezien als overhead.
Het percentage overhead is gemiddeld over 2025 II,4 %, tegenover I3,3% in 2024. Over 2023 was dit percentage, gemiddeld, I3,2%.

Inhoud

1. Het schoolbestuur en de organisatie
1.1 Profiel
1.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.1 Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.1 Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.1 Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

Perioden	2025-1	2025-2	2025-3	2025-4	2025-5	2025-6	2025-7	2025-8	2025-9	2025-10	2025-11	2025-12	Gemiddeld
Locatie	fte	fte	fte	fte	fte	fte	fte	fte	fte	fte	fte	fte	fte
000Q01 - Korte Vlietschool so	25,19	25,17	25,33	25,19	25,09	26,28	25,73	27,01	26,98	26,81	26,95	27,14	26,07
000Q02 - Praktijkcollege het Metrum	42,81	42,81	43,07	44,35	43,76	43,97	43,89	42,46	42,66	42,54	41,75	42,28	43,03
02YJ01 - Maurice Maeterlinckschool so/vso	66,70	66,86	67,86	67,43	68,04	68,62	68,43	68,24	68,00	68,70	68,10	68,78	67,98
03HW01 - De Witte Vogel so/vso	68,72	73,25	72,50	70,48	71,49	71,72	72,80	71,81	72,28	73,88	74,20	72,76	72,16
14MY01 - De Duinpieper so	22,10	21,98	22,03	22,05	22,48	23,04	22,72	22,18	23,55	24,31	24,14	25,04	22,97
14MY02 - Het Duin vso	24,57	24,72	24,71	24,80	24,36	24,18	24,60	24,52	25,30	24,96	25,01	25,06	24,73
14MY03 - De Oeverpieper	10,51	10,51	10,51	10,51	10,72	10,51	10,75	12,23	11,51	11,51	11,51	11,51	11,02
15KH01 - De Keerkring so	24,57	24,87	24,62	24,66	24,80	24,84	25,13	24,77	24,77	25,85	26,39	25,66	25,08
15KH02 - De Keerking vso	25,97	26,16	26,78	27,25	27,81	27,59	28,58	28,12	28,46	31,34	30,36	29,65	28,17
19UQ01 - De Thermiek so/vso	81,66	81,76	82,64	82,72	81,93	83,80	82,72	81,37	79,55	81,43	81,14	81,80	81,88
19UQ05 - Vso Leystede	14,81	15,31	15,31	15,31	15,26	14,91	14,91	14,11	15,31	15,31	15,80	15,71	15,17
41805 - College van bestuur	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
41805 - Stafbureau	9,65	9,65	9,65	9,65	9,65	9,65	9,65	9,25	12,05	12,05	12,05	12,05	10,42
Totaal fte	**419,26**	**425,05**	**427,01**	**426,40**	**427,39**	**431,11**	**431,91**	**428,07**	**432,42**	**440,69**	**439,40**	**439,44**	**430,68**

Figuur 10. Het personeelsverloop van het aantal fte per locatie.

2.5.4 Exploitatie 2025

In figuur 11 een overzicht op hoofdlijnen van de exploitatie 2025 van Stichting Resonans.

Stichting Resonans	Gerealiseerd 2025	Begroting 2025	Verschil 2025	Gerealiseerd 2024
Rijksbijdragen OCW	€ 45.233.682	€ 44.341.300	€ 892.382	€ 42.501.515
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	€ 289.833	€ 425.300	-€ 135.467	€ 169.277
Overige baten	€ 675.597	€ 526.700	€ 148.897	€ 751.692
Totaal baten	**€ 46.199.112**	**€ 45.293.300**	**€ 905.812**	**€ 43.422.484**
Personele lasten	€ 39.131.725	€ 38.381.100	€ 750.625	€ 37.432.232
Afschrijvingen	€ 868.717	€ 952.100	-€ 83.383	€ 802.807
Huisvestingslasten	€ 2.476.672	€ 2.517.900	-€ 41.228	€ 2.256.322
Overige instellingslasten	€ 2.885.950	€ 2.884.200	€ 1.750	€ 3.024.895
Totaal lasten	**€ 45.363.064**	**€ 44.735.300**	**€ 627.764**	**€ 43.516.256**
Financiële baten en lasten	€ 542.929	€ 493.800	€ 49.129	€ 703.769
Exploitatiesaldo	€ 1.378.977	€ 1.051.800	€ 327.176	€ 609.997

Figuur 11. Exploitatie Resonans op hoofdlijnen.

Het resultaat voor 2025 is, in vergelijking met 2024, een stuk hoger. De verschillen zitten vooral in een beperkte toename van de Rijksbijdragen, de toename van de personele lasten en de toename van de overige lasten. Hierover later meer.

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

In figuur I2 een overzicht van de exploitatie 2025 van Stichting Resonans, op schoolniveau (BRIN).

Resultaten per school 2025	000Q	I4MY	I5KH	I9UQ	02YJ	03HW	4I805	4I805
	SO/VSO	SO/VSO	SO/VSO	SO/VSO	SO/VSO	SO/VSO	STAF/ALG	TOTALEN
Rijksbijdragen OCW	€ 6.87I.I94	€ 6.I96.463	€ 5.653.044	€ 9.863.I36	€ 6.523.706	€ 6.539.938	€ 3.586.200	€ 45.233.682
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	€ 69.274	€ 8.870	€ 28.I64	€ 6.5I4	€ 25.066	€ I5I.333	€ 6I2	€ 289.833
Overige baten	€ I53.868	€ 99.98I	€ I05.726	€ II8.796	€ 24.840	€ 92.96I	€ 79.425	€ 675.598
Totaal baten	**€ 7.094.336**	**€ 6.305.3I4**	**€ 5.786.934**	**€ 9.988.445**	**€ 6.573.6I2**	**€ 6.784.232**	**€ 3.666.238**	**€ 46.I99.II3**
Personele lasten	€ 6.20I.908	€ 5.352.495	€ 4.737.530	€ 8.942.I39	€ 6.007.360	€ 6.II6.48I	€ I.773.8I3	€ 39.I3I.725
Afschrijvingen	€ 242.285	€ I47.664	€ 87.464	€ I78.337	€ 70.I38	€ II7.2I7	€ 25.6II	€ 868.7I7
Huisvestingslasten	€ 534.794	€ 428.587	€ 234.589	€ 623.657	€ 227.448	€ 363.463	€ 64.I34	€ 2.476.672
Overige instellingslasten	€ 4I9.277	€ 332.920	€ 332.404	€ 360.639	€ 282.I68	€ 2II.80I	€ 946.742	€ 2.885.950
Totaal lasten	**€ 7.398.264**	**€ 6.26I.665**	**€ 5.39I.987**	**€ I0.I04.77I**	**€ 6.587.II4**	**€ 6.808.962**	**€ 2.8I0.300**	**€ 45.363.063**
Financiele baten en lasten	€ 370	€ 237	€ 349	€ I.425	€ 352	€ 430	€ -546.093	€ -542.929
Exploitatiesaldo	**€ -304.297**	**€ 43.4I2**	**€ 394.598**	**€ -II7.75I**	**€ -I3.854**	**€ -25.I60**	**€ I.402.03I**	**€ I.378.978**
Exploitatiesaldo afdeling SO	€ -I09.773	€ I6.I63	€ I62.287					€ 68.677
Exploitatiesaldo afdeling VSO	€ -I94.525	€ -88.347	€ 232.3II	€ 295.078				€ 244.5I8
Exploitatiesaldo afdeling SO/VSO		€ II5.596		€ -4I2.829	€ -I3.854	€ -25.I60		€ -336.248
Explotatiesaldo afdeling Stafbureau							€ I.024.702	€ I.024.702
Explotatiesaldo afdeling Algemeen (T=0)							€ 377.329	€ 377.329
Exploitatiesaldo	€ -304.297	**€ 43.4I2**	**€ 394.598**	€ -II7.75I	€ -I3.854	€ -25.I60	**€ I.402.03I**	**€ I.378.978**

Figuur I2. Exploitatie Resonans op schoolniveau.

Brin-nummers
000Q = Korte Vlietschool
02YJ = Maurice Maeterlinckschool
03HW = De Witte Vogel
I4MY = De Duinpieper
I5KH = De Keerkring
I9UQ = De Thermiek

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

2.5.5 Toelichting op baten 2025

In de onderstaande tabellen lichten we de baten toe.

Rijksbijdragen OCW	Gerealiseerd 2025	Begroting 2025	Verschil 2025	Gerealiseerd 2024
Vergoeding MI	€ 6.607.405	€ 6.402.298	€ 205.108	€ 6.323.895
Personele bekostiging	€ 36.854.735	€ 36.346.120	€ 508.615	€ 34.809.874
Bekostiging overgangsregeling	€ 90.287	€ 0	€ 90.287	€ 0
Bekostiging arbeidsmarkttoelage	€ 184.675	€ 0	€ 184.675	€ 0
Doorbetaalde Rijksbijdragen OCW	-€ 4.944	-€ 36.000	€ 31.056	-€ 191.116
Overige rijksbijdragen	€ 0	€ 35.993	-€ 35.993	€ 0
Rijksbijdragen OCW	**€ 43.732.158**	**€ 42.748.411**	**€ 983.747**	**€ 40.942.653**

Figuur 13. Rijksbijdragen aan Resonans.

Rijksbijdragen
In de rijksbijdragen OCW zien we, in vergelijking met 2024, een toename van afgerond 2,8 miljoen euro. Dit verschil is toe te schrijven aan een extra verhoging van de indexering in de bekostiging. In de begroting 2025 is uitgegaan, op advies van de PO-Raad, van een indexering van 3,13% t.o.v. de definitieve bekostiging van 2024. De definitieve indexering 2025 was echter 5,18%, iets meer dan 2% extra. Het aantal leerlingen per 1 februari 2025 was nagenoeg gelijk aan het aantal leerlingen op 1 februari 2024.

Arbeidsmarktoelage
De arbeidsmarkttoelage is een structurele salaristoelage (tot 15%) voor personeel op scholen met een hoog risico op onderwijsachterstanden. Deze is bedoeld om werken op deze scholen aantrekkelijker te maken. In 2025 heeft De Witte Vogel deze aanvullende bekostiging ontvangen. Het bedrag is uitbetaald aan de medewerkers van de school en zit verwerkt in de loonkosten.

Bekostiging vereenvoudigd
Op 1 januari 2023 is de bekostiging van het primair onderwijs vereenvoudigd. De vereenvoudiging van de bekostiging is op macroniveau budgetneutraal, maar leidt wel tot herverdeeleffecten. Daarom is er een overgangsregeling. Daarbij kunnen scholen en schoolbesturen in drie kalenderjaren (2023, 2024 en 2025) geleidelijk wennen aan de nieuwe hoogte van de bekostiging. De overgangsbekostiging wordt op brin-niveau berekend. Een aantal scholen krijgt extra bekostiging, een aantal scholen krijgt minder. Op stichtingsniveau krijgen we zo'n € 90.000 extra. Het boekjaar 2025 was het laatste jaar voor deze overgangsregeling. In 2026 zit de overgangsregeling in de reguliere bekostiging.

Overige subsidies

Overige subsidies OCW	Gerealiseerd 2025	Begroting 2025	Verschil 2025	Gerealiseerd 2024
Bekostiging EMB	€ 771.725	€ 786.500	-€ 14.775	€ 806.349
Bekostiging PBSS	€ 68.738	€ 64.768	€ 3.970	€ 128.483
Subs studieverlof	€ 11.862	€ 7.000	€ 4.862	€ 7.760
Subs onderwijsass. in opleiding	€ 5.000	€ 20.000	-€ 15.000	€ 0
Subs zij-instromers	€ 75.000	€ 93.421	-€ 18.421	€ 20.833
Subs brugfunctionaris	€ 14.094	€ 40.000	-€ 25.906	€ 0
Subs verbetering basisvaardigheden	€ 133.828	€ 178.900	-€ 45.072	€ 83.162
Vrijval egalisatie Rijk	€ 8.482	€ 1.000	€ 7.482	€ 7.037
Overige subsidies OCW	**€ 1.088.730**	**€ 1.191.589**	**-€ 102.860**	**€ 1.053.625**

Figuur 14. Overige subsidies OCW.

In figuur 14 staan de overige subsidies vanuit OCW. De subsidies EMB en de NPO-middelen specificeren we verderop.

Subsidie Verbetering basisvaardigheden
De subsidie Verbetering basisvaardigheden is in 2023 aangevraagd, en gekregen, door de afdelingen van De Duinpieper en in 2024 door de afdelingen van De Keerkring. Voor De Duinpieper loopt de subsidie af in 2025, voor De Keerkring in 2026.

Regeling Prestatiebox
Eind 2020 liep het in 2014 afgesloten Bestuursakkoord PO af. Op grond van dat akkoord kregen scholen via de Regeling prestatiebox primair onderwijs 2015–2020 geld voor kwaliteitsverbetering.
Met ingang van schooljaar 2021–2022 gaat een deel van dit geld naar professionalisering en begeleiding van startende leraren en schoolleiders. Professionalisering en begeleiding worden gezien als belangrijk middel voor de ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid van medewerkers. In 2025 is het geld deels naar schoolbesturen (50%) en deels naar de Onderwijsregio's (50%) gegaan. Vanuit het deel

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

dat naar de onderwijsregio's is gegaan is € 32.076 vanuit de regio ontvangen.

Subsidie EMB-leerlingen
Het bestuur van een school voor (voortgezet) speciaal onderwijs (cluster 3) kan aanvullende bekostiging aanvragen voor leerlingen met een ernstige meervoudige beperking (EMB).

Voor deze aanvullende bekostiging geldt:
- Leerlingen staan op I februari 2025 ingeschreven op een school voor (voortgezet) speciaal onderwijs. Het bestuur krijgt bekostiging categorie 3 (hoog) voor deze leerlingen. Het gaat om leerlingen:
  - met een combinatie van een (zeer) ernstige verstandelijke beperking (IQ tot 35), lichamelijke beperking en bijkomende stoornissen;
  - die extra zorg nodig hebben (naast de extra ondersteuning in onderwijs).

	Bekostiging EMB-leerlingen	Beschikking DUO		Begroting		Beschikking DUO	
	Bedrag per leerling (definitief)	**2025**	€ 6.485,08	**2025**	€ 6.500,00	**2024**	€ 6.349,2I
	School	Aantal II	bedrag/school jan t/m dec	Aantal II	bedrag/school jan t/m dec	Aantal II	bedrag/school jan t/m dec
I9UQ	De Thermiek (380300)	24	€ I55.642,03	I9	€ I23.500,00	23	€ I46.03I,83
02YJ	Maurice Maeterlinckschool (380400)	II	€ 7I.335,93	I7	€ II0.500,00	I5	€ 95.238,I5
03HW	De Witte Vogel (380500)	84	€ 544.747,I0	85	€ 552.500,00	89	€ 565.079,69
4I805	**Stichting Resonans**	**II9**	**€ 77I.725,06**	**I2I**	**€ 786.500,00**	**I27**	**€ 806.349,67**

Figuur I5. Subsidie EMB-leerlingen.

Het bedrag per leerling is voor 2025 vastgesteld op € 6.485,08. Het beschikbare landelijke budget is € I0.000.000. Op basis van het aantal aanvragen wordt het bedrag per leerling bepaald. Hoe meer aanvragen, des te lager het bedrag per leerling wordt.

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

OCW-vergoeding NPO
Begin 202I is het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) gepresenteerd. Hiermee geeft OCW de onderwijssector extra geld om aan herstel van de onderwijsachterstanden te werken, veroorzaakt door de Covid-I9 pandemie. Er kwam in totaal 8,5 miljard euro vrij, waarvan 5,8 miljard voor het primair onderwijs. De middelen zijn ontvangen in de schooljaren 202I-2022 en 2022-2023. Niet gebruikte middelen vanuit deze schooljaren zijn ondergebracht in de bestemmingsreserve NPO, voor gebruik in de boekjaren 2024 en 2025. Het boekjaar 2025 is het laatste jaar dat Resonans-scholen gebruik kunnen maken van middelen uit de bestemmingsreserve NPO. Het resterende saldo voegen we toe aan het eigen vermogen. In de afgelopen jaren zijn de middelen NPO, door een aantal locaties, ingezet voor extra personeel en ondersteuning. Deze extra ondersteuning is inmiddels opgenomen in de reguliere formatie.

Verloop subsidie NPO		KVS-SO	KVS-VSO	DPR-SO	DPR-VSO	DPR-OEV	MMS	DWV	DKK-SO	DKK-VSO	THM-SO/ VSO	THM-VMBO	Totaal RSO
Totaal subsidie NPO		**€ 293.897**	**€ 402.98I**	**€ 254.374**	**€ 229.8I7**	**€ 70.667**	**€ 4II.344**	**€ 399.58I**	**€ 256.050**	**€ 23I.709**	**€ 572.385**	**€ I63.242**	**€ I.643.024**
Subsidie NPO 202I-2022	aug t/m dec 202I	€ 60.968	€ 93.460	€ 58.962	€ 56.625	€ I6.945	€ 9I.936	€ 85.533	€ 55.I5I	€ 54.948	€ I3I.54I	€ 36.785	€ 742.852
Gerealiseerd	aug t/m dec 202I	€ 3I.290	€ I9.025	€ 4.374	€ I7.2I9	€ I.I70	€ 90.000	€ 85.542	€ 32.358	€ 2I.624	€ I05.048	€ I8.489	€ 426.I39
Stand bestemmingsreserve NPO	**3I-I2-2I**	**€ 29.678**	**€ 74.435**	**€ 54.588**	**€ 39.406**	**€ I5.775**	**€ I.936**	**-€ 9**	**€ 22.793**	**€ 33.324**	**€ 26.493**	**€ I8.296**	**€ 3I6.7I3**
Subsidie NPO 202I-2022	jan t/m jul 2022	€ 85.355	€ I30.844	€ 82.547	€ 79.275	€ 23.722	€ I28.7I0	€ II9.746	€ 77.2II	€ 76.927	€ I84.I57	€ 5I.499	€ I.039.993
Subsidie NPO 2022-2023	aug t/m dec 2022	€ 6I.489	€ 74.449	€ 47.027	€ 39.I32	€ I2.500	€ 79.458	€ 80.960	€ 5I.537	€ 4I.597	€ I06.953	€ 3I.233	€ 626.334
		€ I46.844	€ 205.293	€ I29.574	€ II8.407	€ 36.222	€ 208.I68	€ 200.705	€ I28.748	€ II8.524	€ 29I.II0	€ 82.73I	€ I.666.328
Gerealiseerd	jan t/m dec 2022	€ 49.363	€ I88.32I	€ I5.I74	€ 67.039	€ I.277	€ I96.000	€ I96.583	€ 37.3I4	€ 50.8I7	€ I03.02I	€ 48.250	€ 953.I59
Stand bestemmingsreserve NPO	**3I-I2-22**	**€ I27.I59**	**€ 9I.407**	**€ I68.989**	**€ 90.774**	**€ 50.720**	**€ I4.I03**	**€ 4.II3**	**€ II4.226**	**€ I0I.03I**	**€ 2I4.582**	**€ 52.777**	**€ I.029.882**
Subsidie NPO 2022-2023	jan t/m jul 2023	€ 86.085	€ I04.229	€ 65.838	€ 54.785	€ I7.500	€ III.24I	€ II3.344	€ 72.I5I	€ 58.236	€ I49.735	€ 43.726	€ 876.868
Gerealiseerd	jan t/m dec 2023	€ 37.77I	€ 38.867	€ I9.029	€ 73.000	€ 0	€ 87.344	€ II3.344	€ 0	€ 48.400	€ I09.949	€ 7.760	€ 535.464
Stand bestemmingsreserve NPO	**3I-I2-23**	**€ I75.473**	**€ I56.769**	**€ 2I5.797**	**€ 72.559**	**€ 68.220**	**€ 38.000**	**€ 4.II2**	**€ I86.378**	**€ II0.868**	**€ 254.367**	**€ 88.743**	**€ I.37I.286**
Gerealiseerd	jan t/m dec 2024	€ 60.000	€ I00.000	€ 3.377	€ 45.000	€ 48.566	€ 38.000	€ 4.II2	€ 30.795	€ 46.200	€ I26.206	€ I0.269	€ 5I2.525
Stand bestemmingsreserve NPO	**3I-I2-24**	**€ II5.473**	**€ 56.769**	**€ 2I2.420**	**€ 27.559**	**€ I9.654**	**€ 0**	**€ 0**	**€ I55.583**	**€ 64.668**	**€ I28.I62**	**€ 78.474**	**€ 858.76I**
Gerealiseerd	jan t/m dec 2025	€ 0	€ 45.826	€ 32.327	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 35.790	€ 0	€ 0	€ II3.943
Stand bestemmingsreserve NPO	**3I-I2-25**	**€ II5.473**	**€ I0.943**	**€ I80.093**	**€ 27.559**	**€ I9.654**	**€ 0**	**€ 0**	**€ I55.583**	**€ 28.878**	**€ I28.I62**	**€ 78.474**	**€ 744.8I8**
Naar Eigen vermogen		€ II5.473	€ I0.943	€ I80.093	€ 27.559	€ I9.654	€ 0	€ 0	€ I55.583	€ 28.878	€ I28.I62	€ 78.474	€ 744.8I8
Eindsaldo 3I-I2-2025		€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00

Figuur I6. Verdeling NPO-middelen over de scholen.

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

NPO-middelen 2025

In 2025 zijn er drie Resonans-locaties die nog gebruik hebben gemaakt van de bestemmingsreserve NPO. In figuur I6 zien we de betreffende locaties en de besteding.

Verantwoording Nationaal Programma Onderwijs (NPO)				
Januari t/m december 2025				
BRIN-nummer school	Het Metrum	DKK-VSO	DPR-SO	4I805
Heeft er een schoolscan plaatsgevonden?	JA	JA	JA	JA
Is er in aanloop naar de besluitvorming over het schoolprogramma gesproken met ouders en leraren?	JA	JA	JA	JA
Heeft de MR ingestemd met het voorstel voor de besteding?	JA	JA	JA	JA
Interventies				
A. Meer onderwijs om bij groepen leerlingen kennis en vaardigheden bij te spijkeren.			€ 4.455	€ 4.455
B. Effectievere inzet van onderwijs om kennis en vaardigheden bij te spijkeren.			€ I0.887	€ I0.887
C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling van leerlingen.		€ 7.444	€ II.998	€ I9.442
D. Ontwikkeling van de executieve functies van leerlingen.				€ 0
E. (Extra) inzet van personeel en ondersteuning.		€ 28.346		€ 28.346
F. Faciliteiten en randvoorwaarden: Activiteiten die randvoorwaardelijk/ondersteunend zijn voor interventies (A-E), ouderbetrokkenheid en digitale technologie.	€ 45.826		€ 4.987	€ 50.8I3
G. Overig: uitsluitend bedoeld voor dotaties aan:				
GI Voorziening transitievergoedingen				€ 0
G2 Voorziening verrekening uitkeringskosten				€ 0
G3 Dotatie/onttrekking aan bestemmingsreserve NPO	-€ 45.826	-€ 35.790	-€ 32.327	-€ II3.943
Januari t/m december 2025	**€ 0**	**€ 0**	**€ 0**	**€ 0**

Figuur I7. Besteding NPO-middelen in 2025.

SWV aanvullende bekostiging

Bij de aanvullende bekostiging vanuit de samenwerkingsverbanden gaat het voornamelijk om bekostiging in de vorm van arrangementen. In de loop der jaren is de aanvullende bekostiging steeds meer geworden, met name voor de zmlk-scholen van Resonans. Voor leerlingen waarvan de toelaatbaarheidsverklaring (TLV), volgens de betreffende school, te laag is afgegeven, kan tijdelijk aanvullende bekostiging worden aangevraagd.

Rijksbijdragen via SWV	Gerealiseerd 2025	Begroting 2025	Verschil 2025	Gerealiseerd 2024
SWV doorbetaling rijksbijdragen	€ I6.064	€ 35.000	-€ I8.936	€ I4.967
SWV aanvullende bekostiging	€ 396.73I	€ 366.300	€ 30.43I	€ 490.270
Rijksbijdragen via SWV	**€ 4I2.795**	**€ 40I.300**	**€ II.495**	**€ 505.237**

Figuur I8. Aanvullende bekostiging samenwerkingsverbanden.

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

2.5.6 Toelichting op lasten 2025

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

Lonen en salarissen

Het verschil in loonkosten gerealiseerd ten opzichte van de begroting komt hoofdzakelijk door de loonsverhoging in de cao 2024-2025 en cao 2025-2026, en de toename van het aantal medewerkers.

Loonkosten	Gerealiseerd 2025	Begroting 2025	Verschil 2025	Gerealiseerd 2024
Lonen	€ 28.217.402	€ 27.617.776	€ 599.626	€ 26.287.028
Ontslagvergoedingen	€ 8.115	€ 0	€ 8.115	€ 64.215
Sociale lasten	€ 4.197.550	€ 4.336.031	-€ 138.481	€ 3.832.731
Premies Participatiefonds	€ 226.765	€ 0	€ 226.765	€ 413.466
Pensioenlasten	€ 3.806.618	€ 3.860.851	-€ 54.232	€ 3.599.230
Loonkosten	**€ 36.456.450**	**€ 35.814.658**	**€ 641.792**	**€ 34.196.669**
Gemiddelde aantal fte	430,68	421,19	9,49	421,42
Gemiddelde loonkosten/wtf	€ 84.649	€ 85.033		€ 81.146

Figuur 19. Loonkosten.

Overige personele lasten	Gerealiseerd 2025	Begroting 2025	Verschil 2025	Gerealiseerd 2024
Personele kosten contractbasis	€ 2.129.566	€ 1.514.000	€ 615.566	€ 2.000.720
Kosten BGZ en Arbozorg	€ 159.578	€ 221.500	-€ 61.922	€ 180.419
Nascholing	€ 574.114	€ 546.500	€ 27.614	€ 648.100
Lasten werving en selectie	€ 44.891	€ 57.000	-€ 12.109	€ 64.202
Werkkosten inzake FA	€ 105.750	€ 112.200	-€ 6.450	€ 186.444
Overige personele lasten	€ 204.541	€ 200.242	€ 4.299	€ 278.042
Dotatie/vrijval voorz. jubilea	€ 67.461	€ 0	€ 67.461	-€ 61.790
Dotatie/vrijval voorz. duurzame inzet	€ 30.863	€ 107.000	-€ 76.137	€ 111.046
Dotatie/vrijval voorz. wachtgelders	-€ 718	€ 0	-€ 718	€ 293.042
Dotatie/vrijval voorz. WAB	€ 18.285	€ 0	€ 18.285	€ 0
Dotatie/vrijval voorz. langdurig zieken	-€ 291.895	€ 0	-€ 291.895	-€ 148.455
Overige personele lasten	**€ 3.042.437**	**€ 2.758.442**	**€ 283.995**	**€ 3.551.768**

Figuur 20. Overige personele lasten.

Een groot deel van het verschil tussen begroting en realisatie wordt veroorzaakt door de lasten personeel niet in loondienst. Lasten personeel niet in loondienst staat in relatie tot het aantal fte vaste medewerkers. We zien een stijging van het aantal fte vaste medewerkers ten opzichte van 2024, maar (nog) geen daling van de kosten medewerkers niet in loondienst of op contractbasis. Daarnaast zien we ook dat de personele voorzieningen (dotatie en vrijval) jaarlijks fors kunnen verschillen. Bij duurzame inzetbaarheid gaat het om gespaarde uren en de opname daarvan.

Voorziening langdurig zieken

In de jaarrekening is een voorziening opgenomen voor langdurig ziekteverzuim. Deze voorziening is gevormd omdat Resonans eigenrisicodrager is voor ziekteverzuim. De voorziening moeten we vormen 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.
Door het toenemen van het aantal leerlingen, de groepsgrootte, neemt de werkdruk van de medewerkers toe. Daarnaast is de gemiddelde leeftijd van medewerkers van enkele van onze scholen hoog. Daardoor staan veel medewerkers vlak voor hun pensionering. Ook de krapte op de arbeidsmarkt en de naweeën van de Covid-19 pandemie hebben gevolgen voor het ziektepercentage en langdurig zieken.

Ontvangen vergoedingen

Het gaat hier voornamelijk om uitkeringen UWV
- Zwangerschaps- en bevallingsuitkering (WAZO)
- WIA-uitkering (WGA of IVA)
- Ziektewetuitkering

Overige uitkeringen (vermindering loonkosten)	Gerealiseerd 2025	Begroting 2025	Verschil 2025	Gerealiseerd 2024
Vergoedingen UWV	-€ 362.724	-€ 192.000	-€ 170.724	-€ 275.077
Overige inhoudingen/ uitkeringen	-€ 4.439	€ 0	-€ 4.439	-€ 41.128
Overige personele lasten	**-€ 367.163**	**-€ 192.000**	**-€ 175.163**	**-€ 316.205**

Figuur 21. Overige uitkeringen.

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

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

Overzicht Schatkistbankieren 2025				
		Rente %	Valutair saldo	Cumulatief
Kwartaal QI-2025	I-I-25	2,9I%	€ 23.398.058,88	
	3I-3-25	2,42%	€ 23.I87.I05,45	
Creditrente			**€ I57.0II,83**	**€ I57.0II,83**
Kwartaal Q2-2025	I-4-25	2,42%	€ 23.895.877,39	
	30-6-25	I,92%	€ 23.744.0I0,8I	
Creditrente			**€ I34.934,28**	**€ 29I.946,II**
Kwartaal Q3-2025	I-7-25	I,92%	€ 23.807.395,40	
	30-9-25	I,92%	€ 26.756.829,6I	
Creditrente			**€ I24.0II,40**	**€ 4I5.957,5I**
Kwartaal Q4-2025	I-I0-25	I,93%	€ 26.880.054,56	
	3I-I2-25	I,92%	€ 26.2I5.557,38	
Creditrente			**€ I33.265,22**	**€ 549.222,73**
Totaal creditrente 2025			**€ 549.222,73**	
Stichting Resonans RCI2996	3I-I2-23		€ I7.535.373,46	
Stichting Resonans RCI2996	3I-I2-24		€ 23.208.306,I6	€ 5.672.932,70
Stichting Resonans RCI2996	3I-I2-25		€ 26.2I5.557,38	€ 3.007.25I,22

Rente-ontwikkeling		
Rente-percentage 2024	I-I-24	3,88%
	3I-I2-24	2,9I%
Rente-percentage 2025	I-I-25	2,9I%
	3I-I2-25	I,92%

Figuur 22. Overzicht Schatkistbankieren en renteontwikkeling.

Eigen vermogen
De toename van de liquide middelen is te wijten aan de vertraging van de renovatieplannen voor de locaties in Noordwijk, die buiten onze macht liggen. De vergoeding vanuit de gemeente en een groot deel van de subsidies voor duurzame maatregelen zijn in 2024 ontvangen, terwijl de uitvoering nog niet is gestart.

Eigen vermogen		I-I-25 Saldo	Resultaat 2025	3I-I2-25 Saldo
Algemene reserve	Publiek	€ 9.089.398	€ 2.070.098	€ II.I59.496
Reserve personeel	Publiek	€ I.664.649		€ I.664.649
Reserve ESF	Publiek	€ 27.483		€ 27.483
Reserve NPO	Publiek	€ 858.765	-€ 858.765	€ -0
Reserve huisvesting	Publiek	€ I.000.000	€ I67.645	€ I.I67.645
Fonds stichting/schoolfonds	Privaat	€ I90.9I9		€ I90.9I9
Totaal eigen vermogen		**€ I2.83I.2I5**	**€ I.378.978**	**€ I4.2I0.I93**

Figuur 23. Eigen vermogen Resonans.

Het eigen vermogen laat een toename zien van de algemene reserve en een onttrekking uit de bestemmingsreserve NPO. De bestemmingsreserve NPO wordt hiermee opgeheven. In 2025 hebben nog drie locaties gebruik gemaakt van de middelen NPO (zie figuur I6).

2.5.7 Treasury

Resonans richt haar beleid op het bevorderen van de transparantie van het besluitvormingsproces en versterking van het verantwoordingsproces. Daarnaast willen we onze kredietwaardigheid in stand houden en bevorderen. Resonans dient te allen tijde aan haar korte en langdurige verplichtingen te kunnen voldoen en zo nodig voldoende middelen aan te kunnen trekken voor het uitvoeren van haar activiteiten. Uiteindelijk doel is voldoende middelen beschikbaar stellen aan het onderwijs, nu en in de toekomst.

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

Private middelen
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. Deze 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 ten behoeve van optimale betalingsverkeercondities. Deze overeenkomst wordt periodiek geëvalueerd. 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 aan negatieve rente te gaan berekenen voor klanten met een vermogen van meer dan € 2.500.000. Sinds eind 2022 is deze negatieve rente omgezet naar positieve rente. Eind 2023 is het rentepercentage 3,9%. In 2024 is dit rentepercentage gedaald naar 2,9I% en in 2025 door gedaald naar I,92%.

Uitvoering treasurybeleid
De uitvoering van het treasurybeleid is de verantwoordelijkheid van het college van bestuur. De bevoegdheid tot het aangaan van externe verplichtingen op het gebied van treasury is, conform de Procuratieregeling Resonans, voorbehouden aan het college van bestuur. De feitelijke betaalhandeling ligt, na accordering door het college van bestuur, bij Groenendijk onderwijsadministratie.

Leningen derden
In 2025 was het niet noodzakelijk om gelden bij derden aan te trekken. Alle operationele en investeringsuitgaven konden met de beschikbare liquide middelen worden aangeschaft. Resonans heeft geen leningen meer van derden.

2.5.8 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, zij 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 leerlingenaantallen per I februari zijn bepalend voor de bekostiging van het boekjaar;

De personele en materiële bekostiging vindt plaats tegen een gemiddelde prijs per leerling per categorie en een bedrag per afdeling. 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 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.

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

2.5.9 Ontwikkelingen met financiële gevolgen

Cao primair onderwijs 2025-2027
Voor 2025-2027 is er een nieuwe cao voor het primair onderwijs afgesloten. De cao loopt van I november 2025 tot en met 28 februari 2027. De salarissen in het basis- en gespecialiseerd onderwijs gingen per I november 2025 met terugwerkende kracht met 4,6% omhoog. In het boekjaar 2025 hebben we ook te maken met de cao voor 2024-2025. Deze cao liep van I oktober 2024 tot en met 3I oktober 2025. De loonsverhoging in deze cao was 4,9%. Daarnaast zijn er herzieningen in het salarishuis en harmoniseren we een aantal toelagen. Hierdoor krijgen veel groepen medewerkers nog iets meer loonsverhoging.

Veranderende arbeidsmarkt
Personeelstekorten in het primair onderwijs zijn een blijvend punt van aandacht. Het wordt voor scholen steeds moeilijker om de bezetting rond te krijgen en tegelijk goed onderwijs te blijven bieden. De arbeidsmarkt is enorm in beweging. We hebben te maken met vergrijzing en met krapte op de arbeidsmarkt. Als gevolg hiervan stellen professionals andere eisen aan hun werk en hun werkgever. Er is meer vraag naar duurzaam personeelsbeleid met aandacht voor fysieke en mentale gezondheid, veiligheid en werkgeluk. Deze ontwikkelingen hebben tot gevolg dat de werkgever extra middelen beschikbaar moet stellen voor werving en binding.

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

Materiële en immateriële duurzaamheid
Klimaatverandering en duurzaamheid zijn essentiële maatschappelijke thema's van deze tijd. Het is noodzakelijk dat het curriculum aandacht besteedt aan duurzaamheid. Ook moeten we als onderwijs materieel en immaterieel duurzaam werken, onder andere door het verduurzamen van onze gebouwen.

Voorziening groot onderhoud
Het ministerie van OCW ontving begin 2020 het rapport 'Verslaglegging groot onderhoud schoolgebouwen'. Dit gaat over de manier waarop instellingen in hun jaarrekening geld opzij zetten voor groot onderhoud. Het opbouwen van een voorziening groot onderhoud geeft een reëel beeld van de financiële risico's in de jaarrekening. De verwerking van groot onderhoud in de jaarrekening is al jarenlang een discussiepunt in het onderwijs. De Raad van de Jaarverslaggeving werkte de afgelopen jaren aan een goede definitie van groot onderhoud. Omdat de definitie pas recent is gepubliceerd, werd de overgangstermijn verlengd naar I januari 2024.

Per I januari 2024 zijn instellingen in het funderend onderwijs verplicht de voorziening voor groot onderhoud te bepalen op basis van de componentenmethode (RJ 2I2 MVA). Hierbij wordt het vervangingsbedrag voor de diverse onderdelen van het gebouw (de zogenaamde componenten) bepaald op basis van de levensduur van de desbetreffende component. Het gaat om de componenten die vermeld staan in het Meerjaren Onderhoudsplan (MJOP). Tot en met 2023 is de voorziening bepaald door de totale kosten van groot onderhoud voor het gehele pand te delen door het aantal jaren van de looptijd van het MJOP.

Begin 2024 zijn de MJOP's van de betreffende scholen hierop aangepast en heeft een berekening plaatsgevonden om het saldo per I januari 2024 te bepalen. Eind 2024 zijn, op basis van de mutaties binnen de MJOP's, de MJOP's aangepast.

Opstellen en uitvoeren MJOP's
In 2025 heeft een externe partner de opdracht gekregen om naast het opstellen van de MJOP's, ook te zorgen voor de uitvoering ervan. Dit om de schoollocaties te ontlasten. Veel schoolgebouwen zijn verouderd, wat leidt tot hoge onderhouds- of vervangingskosten in de nabije toekomst. Ook hebben veel schoolgebouwen een slecht binnenklimaat, zijn ontoegankelijk én slecht geïsoleerd. Eén op de vijf gebouwen heeft zelfs energielabel G. Een groot deel van de gebouwen heeft zelfs nog helemaal geen label, omdat dit voor onderwijsgebouwen niet verplicht is. Veel onderhoudskosten kunnen ten koste gaan van de inzet van personeel en de kwaliteit van het onderwijs. Dit is geen wenselijke situatie.

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

2.5.10 Planning & Control cyclus

De basis van de planning & control cyclus wordt gevormd door de beleidsvoornemens in het Koersplan 2024-2028 van Resonans, het meerjarenbeleidsplan Resonans en de schoolplannen. Het koersplan en het meerjarenbeleidsplan geven de richting en de ambities van Resonans als geheel aan, de schoolplannen van de afzonderlijke scholen. In 2024 zijn de locaties gestart met de uitvoering van de nieuwe schoolplannen per locatie.

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

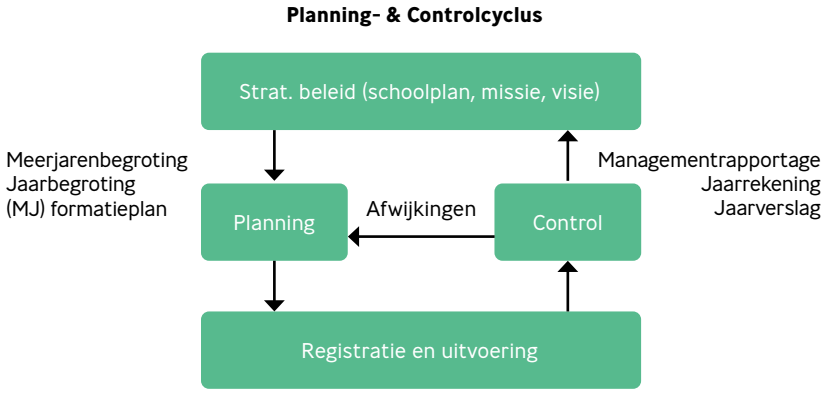
- meerjaren-investeringsbegroting
- meerjaren-onderhoudsplan
- meerjarig formatieplan
- financiële positie

Begrotingsproces

Resonans heeft een begrotingsproces waarin we de verschillende stappen in het proces beschrijven. De directeur is verantwoordelijk voor de begroting van de betreffende locatie. Bij het opstellen van de begroting zijn ook de adjunct-directeuren en de controller betrokken. Resonans maakt gebruik van de begrotingstool Capisci.

Jaarbegroting

De jaarbegroting is een samenvoeging van alle begrotingen van alle locaties en de begroting van het stafbureau. Per vier maanden stellen we managementrapportages op. Die vormen een combinatie van financiële onderdelen en gerealiseerde doelen. Deze managementrapportages bespreken we op verschillende niveaus binnen Resonans, van directeur tot raad van toezicht.
De jaarrekening en het jaarverslag stellen we op stichtingsniveau op. Dit ter verantwoording van het gevoerde beleid en de resultaten daarvan. Eventuele afwijkingen tussen begroting en realisatie bespreken bestuur en directeuren.



Figuur 24. Planning- en controlcyclus Resonans.

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

2.6 Continuïteitsparagraaf

De continuïteitsparagraaf rapporteert over de aanwezigheid en werking van ons intern risicobeheersings- en controlesysteem. De planning- & controlcyclus van Resonans bouwt voort op het koersplan, het meerjarenbeleidsplan en de schoolplannen van onze locaties. Op basis hiervan stellen we de meerjaren-begroting en de jaarrekening op. Bij de begroting bekijken we ook de risico's per school of afdeling en sturen waar nodig bij.

2.6.I Intern risicobeheersingssysteem

In onze viermaandelijkse rapportages leggen we vast hoe we financieel presteren en welke doelen we realiseren. Zo ook in het verslagjaar. In deze rapportages nemen we steeds de actuele stand van zaken rond risico's mee. De directeuren dragen de integrale verantwoordelijkheid voor hun locatie, inclusief het beheersen van risico's. In de jaarlijkse begrotingsgesprekken komt de risico-inventarisatie standaard aan bod. Als zich nieuwe risico's voordoen, melden scholen deze aan het bestuur. Afhankelijk van de omvang volgt overleg met de raad van toezicht en nemen we passende beheersmaatregelen en documenteren deze.

Financiële continuïteit
Financiële continuïteit is een belangrijke randvoorwaarde voor onze organisatie. Daarom moet Resonans voldoende vermogen hebben om onvoorziene en onbeheersbare risico's op te vangen. Het gaat om risico's die niet uit de reguliere exploitatie kunnen worden gedekt. De risicoscan van februari 2024 heeft inzicht gegeven in de belangrijkste financiële risico's, de bestaande beheersmaatregelen en de risico's waarvoor extra buffervermogen nodig is.

2.6.2 Toelichting op de belangrijkste financiële risico's

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

Stabiel leerlingaantal
Op I februari 2025 zien we een stabiel aantal leerlingen. Naar verwachting blijft het aantal leerlingen de komende jaren op dit stabiele aantal. Dit risico is dus, ten opzichte van de vorige risicoscan, minder geworden. Dat komt omdat de scholen van Resonans nagenoeg vol zitten en een relatief forse stijging van leerlingen daardoor niet mogelijk is. Een daling van het aantal leerlingen blijft uiteraard wel een risico om in de gaten te houden. De ontwikkeling van meer inclusief onderwijs kan daarin een rol gaan spelen.

Categorie leerlingen wijzigt
Daarnaast zien we ook dat de mix van leerlingen steeds belangrijker wordt. Hiermee bedoelen we dat het aantal leerlingen per categorie wijzigt. De afgelopen jaren zien we dat het aantal leerlingen met categorie 'hoog' daalt en dat er een stijgende lijn is in leerlingen met de categorie 'laag' en 'midden'. Hierdoor ontstaat de situatie dat, bij een gelijk aantal leerlingen, de baten dalen.

Stijging overige lasten
Een stabiel aantal leerlingen zorgt voor weinig rek in de baten. De bekostiging groeit weliswaar mee met de stijging in loonkosten, als gevolg van de cao, maar de overige kosten stijgen ook. Een forse stijging van de overige lasten tegenover een stabiel leerlingaantal, kan betekenen dat het tot nu toe positieve resultaat negatief wordt.

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

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

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

Kosten bij beëindiging arbeidsovereenkomst:
Beëindiging van de arbeidsovereenkomst leidt tot (mogelijk) de volgende kosten:

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

Ten opzichte van de risicoscan 202I is de kans op dit risico gestegen van 50% naar 70%. Op basis van ervaring en de huidige inzichten acht Resonans deze vergrote kans aannemelijk.

Risico 3: Instabiliteit in bekostiging

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

Mogelijke oorzaken van de risicogebeurtenissen zijn:

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

De afgelopen jaren is veel extra bekostiging ontvangen. De basis- en ondersteuningsbekostiging is flink gestegen. Onder andere als gevolg van hogere loonkosten door het dichten van de loonkloof tussen PO en VO, en er zijn veel incidentele subsidies verstrekt. Er is een sterke afhankelijkheid van incidentele subsidies (bijvoorbeeld voor inhaalslagen na corona of kansengelijkheid), terwijl scholen structurele kosten hebben, zoals personeel. Dit creëert een risico op financiële instabiliteit zodra subsidies stoppen. De financiële situatie vraagt om een ‘stabiele en structurele bekostiging’ in plaats van tijdelijke middelen om de kwaliteit van het onderwijs te waarborgen en in te spelen op de veranderende samenleving.

Risico 4: 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.
- Stijging van materiële kosten wordt niet gedekt door extra toekenning van overheidsbijdragen.

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

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

Stichting Resonans is eigen risicodrager 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, waarbij het meerdere dus kan leiden tot het noodzakelijkerwijs aanspreken van vermogen.

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

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

- Een griepepidemie. Het verzuim vertoont dan tijdelijk een sterke piek. Dit verzuim is nauwelijks te beïnvloeden door de werkgever.
- Arbo-klachten als slechte luchtkwaliteit en slecht licht. Dit kan leiden tot een reeks van vage klachten en verzuim.
- Een te hoge (ervaren) werkdruk.
- Door de huidige krapte op de arbeidsmarkt is er minder 'selectie aan de poort', wat kan leiden tot een hoger ziekteverzuimrisico.
- Ontwikkelingen als verschuiving van AOW-gerechtigde leeftijd en versobering van pensioenen, waardoor medewerkers hun perspectief zien verslechteren.
- Qua problematiek verzwaring van een deel van de leerlingpopulatie.

Ziekteverzuimpercentage
Het ziekteverzuim binnen Resonans is in 2025 gemiddeld 7,84%. Hierin is een deel langdurig zieken, met een risico op hoge vervangingskosten en een risico op definitieve uitval. Voor 2025 zien we, wederom, een afname van de voorziening langdurig zieken, waarmee het risico afneemt.

Risico 6: Arbeidsmarkt-schaarste, hoger dan begrote lasten door het moeilijk kunnen vervullen van vacatureruimte
Het (dreigend) lerarentekort vormt (ook) in de speciaal/primair onderwijssector een landelijk probleem. De omvang van het verwachte tekort verschilt per regio. Ook Resonans verwacht de aankomende jaren nog verder geconfronteerd te worden met het lerarentekort. Het hiermee samenhangend financieel risico kent 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 door inzet en begeleiding van zij-instromers en voor startende docenten, omdat deze meer begeleiding nodig hebben (hoog verloop van medewerkers).

Personeelstekort
Ook voor Resonans wordt de schaarste op de arbeidsmarkt meer merkbaar. Vacatures blijven langer onvervuld met alle gevolgen van dien. De gevolgschade-klasse is verhoogd. Deze stijging is ingegeven door recente ervaringen en verwachtingen over de ontwikkeling van de arbeidsmarkt en het (natuurlijke) verloop binnen Resonans in de toekomst. In het hoofdstuk Personeel & Professionalisering staan de verschillende manieren waarop Resonans zich inzet om, op de korte en lange(re) termijn, om te gaan met het personeelstekort.

Risico 7: Financiële gevolgen van kwetsbaarheid ICT-beveiliging (cyberrisico's)
Ook publieke organisaties zoals Resonans zijn in toenemende mate afhankelijk van ICT. Dat maakt ons gevoeliger voor cyberaanvallen. Gebeurtenissen in het recente verleden bij andere publieke organisaties maken duidelijk dat dit kan leiden tot forse schade. Hierbij valt te denken aan 'losgeld', maar ook aan de kosten die samenhangen met analyse en herstel van systemen. Of kosten door het stagneren van de bedrijfsprocessen. Ondanks aandacht voor beveiliging van systemen, is een hack niet altijd te voorkomen.

Dit risico is (nu) als een hoofdrisico in het profiel opgenomen. Gezien het aantal meldingen van grote bedragen in de afgelopen periode, wordt dit ook voor Resonans steeds belangrijker. In 2024 is Resonans gestart met de implementatie van het Normenkader IBP.

Normenkader IBP
Het Normenkader Informatiebeveiliging en Privacy (IBP) helpt scholen om de digitale veiligheid te verhogen. Deze normen geven ons inzicht in de maatregelen die nodig zijn voor een zo goed mogelijke bescherming tegen digitale dreigingen en privacyrisico's. Resonans streeft naar niveau 3, wat betekent dat wij aantoonbaar en effectief werk maken van informatie- en privacybeveiliging. Zie verder hoofdstuk 2.4.

Risico 8: Restrisico's
Naast de hierboven beschreven risico's hebben we 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 we onder deze categorie opnemen is de waardering van balansposten in de activa en passiva. Wanneer de boekhoudkundige waarde niet aansluit bij de werkelijke waarde ontstaat een risico op een neerwaartse bijstelling van het eigen vermogen c.q. het netto werkkapitaal.

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

Risico 9: Uitvoeringsrisico in de bedrijfsvoering (vaste voet)

Tenslotte heeft ook Resonans te maken met algemene bedrijfsrisico's, die met name samenhangen met de bedrijfsvoering. Als zodanig zijn te noemen:

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

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

Via een risicosimulatie is bepaald dat op basis van de huidige omgevingsfactoren en de huidige gehanteerde begrotingsuitgangspunten, met een gewenste zekerheid van 90%, een buffervermogen van € 3.47I.000 (8,9% van de jaarbaten, niveau 2022) toereikend is om het financiële risicoprofiel van Resonans af te dekken.Tijdens de eerder uitgevoerde risicoscan (202I) was dit buffervermogen bepaald op € 3.273.000. Een verhoging van € I98.000. Begin 2027 zal Resonans wederom een update laten maken van het rapport.

Mogelijk nieuwe risico's

Tekorten samenwerkingsverbanden
De samenwerkingsverbanden in Nederland, met name binnen het onderwijs, kampen met aanzienlijke tekorten. Die zetten de kwaliteit en continuïteit van dienstverlening onder druk.
Lees: de middelen beschikbaar voor het (v)so zijn niet meer toereikend.

Route naar inclusief onderwijs 2035
De 'Route naar inclusief onderwijs 2035' is een werkagenda van de Rijksoverheid die beoogt dat in 2035 elk kind terechtkan op een school dichtbij huis, inclusief leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben. Samenwerkingsverbanden (SWV) spelen een cruciale rol in deze transitie van passend naar inclusief onderwijs. De SWV's verschuiven hun focus van het verwijzen naar speciaal onderwijs naar het ondersteunen van inclusie in het regulier onderwijs.

Bekostiging zorg-onderwijs combinaties
Dit is een nieuwe doelgroep vanuit het perspectief van leerrecht. De bekostiging hiervan is nog niet goed geregeld.

Projectrisico's nieuwbouw of renovatie
Resonans heeft te maken met projectrisico's bij nieuwbouw of renovatie. Vertragingen door stikstof, netcongestie en vleermuizen leiden tot stijgende kosten, waarbij de beschikbare budgetten achterblijven. Dit kan een spiraal worden, omdat besluitvorming vaak lang duurt. De kosten van voorbereiding nemen dan een steeds grotere hap uit het beschikbare budget

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

3. Verantwoording financiën

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

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.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

Leerlingen

Sinds I oktober 20I7 stijgt binnen Resonans het aantal leerlingen. Door de forse stijgingen van de afgelopen jaren loopt een aantal locaties op tegen capaciteitsproblemen. Bij de nieuwbouw- en/of renovatieprojecten van de komende jaren, houden we rekening met deze ontwikkeling. We voorzien in de huidige meerjarenbegroting een stabiel aantal leerlingen. Op dit moment is het maximale aantal I.245.

Aantal leerlingen	Vorig jaar I-2-24	Verslagjaar I-2-25	Definitief I-2-26	Prognose I-2-27	Prognose I-2-28
000Q Korte Vlietschool	254	249	252	254	254
02YJ M. Maeterlinckschool	I6I	I64	I64	I66	I66
03HW De Witte Vogel	I28	I25	I28	I28	I28
I4MY De Duinpieper	2II	2I0	2I8	2I5	2I5
I5KH De Keerkring	I77	I92	I95	I96	I95
I9UQ De Thermiek	298	288	280	286	286
4I805 Resonans	I229	I228	I237	I245	I244

Figuur 25. Meerjarenprognose leerlingaantal Resonans en per school.

Medewerkers

De ontwikkeling van het aantal fte medewerkers zou synchroon moeten lopen met de stijging van het aantal leerlingen. De groei van het aantal leerlingen heeft door de jaren heen vooral gezorgd dat de bestaande groepen voller zijn geworden. Er is minimaal nieuw personeel aangenomen, waardoor de werkdruk bij het bestaande personeel is toegenomen. In 2025 is het aantal medewerkers wel licht toegenomen.

Een belangrijke factor voor de komende jaren is het dreigende lerarentekort. Een grote groep leraren gaat de komende jaren met pensioen. De krapte op de arbeidsmarkt en pensionering van deskundige medewerkers kan leiden tot kwaliteitsverlies. Het bestuur werkt aan mogelijkheden om het onderwijs op een andere wijze te organiseren, waardoor we de krapte op de arbeidsmarkt kunnen opvangen. 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. Bij hoofdstuk 2.2 Personeel & Professionalisering geven we aan hoe Resonans zich inzet om op korte en lange(re) termijn om te gaan met de aanpak van het personeelstekort.

Medewerkers Aantal FTE	Vorig jaar 2024	Verslagjaar 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
Bestuur / management	I9,I6	I8,27	I9,70	I9,00	I9,00
Onderwijzend personeel	I4I,I5	I42,37	I43,50	I43,7I	I43,66
Onderwijs ondersteunend personeel	26I,II	270,03	266,99	264,53	264,43
Totalen 4I805 Resonans	42I,42	43I,67	430,I9	427,25	427,09

Figuur 26. Meerjarenprognose aantal medewerkers.

Staat van baten en lasten

In de realisatie van 2025 zijn de baten hoger dan in de begroting van dat jaar. Voor 2025 zien we een positief resultaat, echter minder positief dan de jaren 2022 en 2023. Ook dit kleinere resultaat past net binnen de norm van Resonans: de rentabiliteit niet hoger dan 3% positief of -3% negatief.

Binnen de baten valt een groot deel van het verschil toe te schrijven aan de rijksbijdragen, met name de hogere indexering van de rijksbijdragen. De extra middelen NPO (Nationaal Programma Onderwijs) voor de schooljaren 202I-2022 en 2022-2023 zijn half 2023 gestopt. Wel was er nog een flinke bestemmingsreserve NPO beschikbaar. Deze is per 3I december 2025 komen te vervallen.

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

Daarnaast zien we dat meer fte wordt begroot dan nodig. Dit om het ziekteverzuim op te kunnen vangen met eigen mensen. Voor de komende jaren moeten we rekening houden met stijging van de lasten, met name voor energie en huisvesting. De aanpassing van de voorziening groot onderhoud zorgt dat de dotaties voor de betreffende scholen ook hoger worden, met als gevolg dat er minder financiële ruimte komt voor andere zaken. Voor de komende jaren zien we dus redelijk stabiele baten door een constant aantal leerlingen en een verwachte stijging van de lasten. De stijging van de dotatievoorziening onderhoud heeft Resonans opgevangen door een externe partner de opdracht te geven te zorgen dat gepland (groot) onderhoud ook wordt uitgevoerd.

Staat van baten en lasten	Vorig jaar 31-12-24	Begroting verslagjaar 31-12-25	Realisatie verslagjaar 31-12-25	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Verschil verslagjaar t.o.v. begroting	Verschil verslagjaar t.o.v. vorig jaar
BATEN								
Rijksbijdragen	€ 42.501.515	€ 44.341.300	€ 45.233.682	€ 46.304.800	€ 46.697.100	€ 46.695.500	€ 892.382	€ 2.732.167
Overige overheidsbijdragen en subsidies	€ 169.277	€ 425.300	€ 289.833	€ 190.000	€ 150.000	€ 110.000	-€ 135.467	€ 120.556
Overige baten	€ 751.692	€ 526.700	€ 675.597	€ 699.300	€ 537.500	€ 539.300	€ 148.897	-€ 76.095
Totaal baten	**€ 43.422.484**	**€ 45.293.300**	**€ 46.199.112**	**€ 47.194.100**	**€ 47.384.600**	**€ 47.344.800**	**€ 905.812**	**€ 2.776.628**
LASTEN								
Personeelslasten	€ 37.432.232	€ 38.381.100	€ 39.131.725	€ 40.991.400	€ 41.452.200	€ 41.561.500	€ 750.625	€ 1.699.493
Afschrijvingen	€ 802.807	€ 952.100	€ 868.717	€ 966.900	€ 1.060.500	€ 1.161.400	-€ 83.383	€ 65.910
Huisvestingslasten	€ 2.256.322	€ 2.517.900	€ 2.476.672	€ 2.591.300	€ 2.503.900	€ 2.463.500	-€ 41.228	€ 220.350
Overige lasten	€ 3.024.895	€ 2.884.200	€ 2.885.950	€ 3.107.600	€ 2.833.300	€ 2.876.100	€ 1.750	-€ 138.945
Totaal lasten	**€ 43.516.256**	**€ 44.735.300**	**€ 45.363.064**	**€ 47.657.200**	**€ 47.849.900**	**€ 48.062.500**	**€ 627.764**	**€ 1.846.808**
SALDO								
Saldo baten en lasten	-€ 93.772	€ 558.000	€ 835.549	-€ 463.100	-€ 465.300	-€ 717.700	€ 277.549	€ 929.321
Financiële baten	€ 709.505	€ 500.000	€ 549.223	€ 450.000	€ 400.000	€ 350.000	€ 49.223	-€ 160.282
Financiële lasten	€ 5.737	€ 6.200	€ 6.294	€ 5.300	€ 5.300	€ 5.300	€ 94	€ 557
Saldo financiële baten en lasten	€ 703.768	€ 493.800	€ 542.929	€ 444.700	€ 394.700	€ 344.700	€ 49.129	-€ 160.839
Saldo buitengewone baten en lasten	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Totaal resultaat	**€ 609.996**	**€ 1.051.800**	**€ 1.378.978**	**-€ 18.400**	**-€ 70.600**	**-€ 373.000**	**€ 327.177**	**€ 768.981**

Figuur 27. Staat van baten en lasten.

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

Balans in meerjarig perspectief

We zien een toename in de materiële vaste activa. Deze stijging heeft te maken met de vele investeringen voor de komende jaren. De stijging MVA is echter minder dan we in het bestuursverslag van vorig jaar hebben aangegeven. Dit hangt samen met het noodzakelijk opschuiven van de nieuwbouw- en renovatieplannen van Resonans. De liquide middelen 2025 zijn hoog. Dit komt mede doordat we in 2025 middelen van de gemeente Noordwijk en subsidies hebben ontvangen voor een locatie waar de uitvoering, door omstandigheden, is uitgesteld.
Binnen de bestemmingsreserves is een snelle afbouw van de reserve NPO wenselijk. Het boekjaar 2025 is het laatste jaar waarin we nog gebruik kunnen maken van deze bestemmingsreserve.

Begin 2025 zijn de meerjarenonderhoudsplanningen geactualiseerd. Gezien de maatregelen van het ministerie van OCW, naar aanleiding van het rapport rond de voorziening groot onderhoud, hebben we in 2023 de voorziening aangepast. De hoogte van het eigen vermogen voor de komende jaren is nog niet zorgelijk. Deze past in de wens van Resonans om het bovenmatig eigen vermogen te verlagen, door te investeren in personeel en huisvesting (nieuwbouw en/of renovatie). De investering in huisvesting voorzien we echter, door vertragingen in de bouwprojecten, niet meer voor de komende drie jaar.

Balans in meerjarig perspectief	Realisatie vorig jaar 2024	Realisatie verslagjaar 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
ACTIVA					
Vaste activa					
Materiële vaste activa	€ 5.483.006	€ 5.540.366	€ 6.980.507	€ 7.906.886	€ 8.597.932
Financiële vaste activa	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Totaal vaste activa	**€ 5.483.006**	**€ 5.540.366**	**€ 6.980.507**	**€ 7.906.886**	**€ 8.597.932**
Vlottende activa					
Vorderingen	€ 729.391	€ 719.774	€ 724.583	€ 724.583	€ 724.583
Liquide middelen	€ 23.291.193	€ 26.297.646	€ 24.472.294	€ 22.427.268	€ 21.051.222
Totaal vlottende activa	**€ 24.020.584**	**€ 27.016.920**	**€ 25.196.377**	**€ 23.151.351**	**€ 21.775.305**
TOTAAL ACTIVA	€ 29.503.590	€ 32.557.785	€ 32.177.384	€ 31.058.737	€ 30.373.737
PASSIVA					
Eigen vermogen					
Algemene reserve	€ 9.089.398	€ 11.159.496	€ 11.141.096	€ 11.070.496	€ 10.697.496
Bestemmingsreserves	€ 3.550.898	€ 2.859.777	€ 2.509.777	€ 1.664.649	€ 1.364.649
Overige reserves en fondsen	€ 190.919	€ 190.919	€ 190.919	€ 0	€ 0
Totaal eigen vermogen	**€ 12.831.215**	**€ 14.210.192**	**€ 13.841.792**	**€ 12.735.145**	**€ 12.062.145**
Voorzieningen	€ 6.710.352	€ 6.954.706	€ 7.254.706	€ 7.554.706	€ 7.854.706
Langlopende schulden	€ 148.720	€ 136.704	€ 124.704	€ 112.704	€ 100.704
Kortlopende schulden	€ 9.813.303	€ 11.256.182	€ 10.956.182	€ 10.656.182	€ 10.356.182
TOTAAL PASSIVA	€ 29.503.590	€ 32.557.785	€ 32.177.384	€ 31.058.737	€ 30.373.737

Figuur 28. Balans in meerjarig perspectief.

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

Benodigd vermogen
Op basis van de jaarcijfers 2022 heeft Resonans, onder begeleiding van de Controlgroep, in 2024 opnieuw een risicoscan uitgevoerd. Door middel van de uitgevoerde risicoscan heeft Resonans zicht gekregen op de belangrijkste financiële risico's, de (aanwezige) beheersmaatregelen, de werking van de beheersmaatregelen en de netto risico's waarvoor de vorming van een buffervermogen noodzakelijk is.

Het nieuwe rapport laat een stijging van de financiële risico's zien. Bepaalde risico's zijn naar beneden bijgesteld, sommige naar boven.

Een grote wijziging is het cyberrisico. Dat wordt, in tegenstelling tot het vorige rapport, nu als zelfstandig risico meegenomen, en valt niet meer onder de restrisico's. Resonans geeft hiermee aan dat de kans op cyberaanvallen en de consequenties daarvan, belangrijker worden. De Controlgroep heeft het benodigde vermogen op basis van het risicoprofiel berekend op de jaarcijfers van 2022, maar geeft aan dat het benodigde percentage van de jaarbaten 8,9% is. In figuur 28 het benodigde vermogen in 2024 gebaseerd op de uitkomst van het risicoprofiel (prijspeil 2022). De jaren daarna, 2025 tot en met 2028, gaan we uit van 8,9% van de jaarbaten van het betreffende jaar (excl. rentebaten).

Buffervermogen versus eigen vermogen

	Realisatie vorig jaar 31-12-24	Realisatie verslagjaar 31-12-25	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
Beschikbaar publiek eigen vermogen per 31-12	€ 12.640.296	€ 14.019.273	€ 13.650.873	€ 12.735.145	€ 12.062.145
Beschikbaar privaat eigen vermogen per 31-12	€ 190.919	€ 190.919	€ 190.919	€ 0	€ 0
Beschikbaar eigen vermogen per 31-12	**€ 12.831.215**	**€ 14.210.192**	**€ 13.841.792**	**€ 12.735.145**	**€ 12.062.145**
Benodigd vermogen op basis van risocoprofiel	€ 3.471.000	€ 4.111.721	€ 4.200.275	€ 4.217.229	€ 4.213.687
Verschil tussen beschikbaar en benodigd	€ 9.360.215	€ 10.098.471	€ 9.641.517	€ 8.517.916	€ 7.848.458
Beschikbaar weerstandsvermogen (% van baten)	29,5%	30,8%	29,3%	26,9%	25,5%
Beschikbaar publiek weerstandsvermogen (%)	29,1%	30,3%	28,9%	26,9%	25,5%
Benodigd buffervermogen (% van baten)	8,0%	8,9%	8,9%	8,9%	8,9%
Ratio beschikbaar versus benodigd vermogen	3,7	3,5	3,3	3,0	2,9

Figuur 29. Benodigd vermogen in meerjarig perspectief.

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

Mogelijk bovenmatig eigen vermogen (volgens Inspectie van het Onderwijs)

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. De berekening voor mogelijk bovenmatig eigen vermogen van de Inspectie van het Onderwijs gaat uit van twee componenten. Dit zijn de financiering van de activa en het opvangen van risico's met behulp van een rekenfactor. Het normatief publiek eigen vermogen in figuur 29 geeft aan hoe hoog, volgens de Inspectie van het Onderwijs, het eigen vermogen zou moeten zijn zonder bovenmatig eigen vermogen.

Berekening normatief publiek eigen vermogen					
Volgens Inspectie van het Onderwijs	Realisatie vorig jaar 31-12-24	Realisatie verslagjaar 31-12-25	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
0,5 x aanschafwaarde gebouwen x 1,27	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Boekwaarde resterende materiele vaste activa	€ 5.483.006	€ 5.540.366	€ 6.980.507	€ 7.906.886	€ 8.597.932
Baten x omvangafhankelijke rekenfactor	€ 2.171.124	€ 2.309.931	€ 2.359.705	€ 2.369.230	€ 2.367.240
Normatief publiek ev per 31-12 (€)	€ 7.654.130	€ 7.850.297	€ 9.340.212	€ 10.276.116	€ 10.965.172
Normatief publiek ev per 31-12 (% van baten)	16,9%	17,0%	19,8%	21,7%	23,2%

Figuur 30. Berekening eigen vermogen (volgens Inspectie van het Onderwijs).

Mogelijk bovenmatig eigen vermogen (volgens Resonans)

In de berekening rond mogelijk bovenmatig eigen vermogen van Resonans, gaan we uit van de uitkomsten van het risicoprofiel van de Controlgroep. Het normatief publiek eigen vermogen in figuur 30 geeft aan hoe hoog, volgens de Controlgroep, het eigen vermogen zou moeten zijn zonder bovenmatig eigen vermogen.

Berekening normatief publiek eigen vermogen					
Volgens Stichting Resonans	Realisatie vorig jaar 31-12-24	Realisatie verslagjaar 31-12-25	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
0,5 x aanschafwaarde gebouwen x 1,27	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Boekwaarde resterende materiele vaste activa	€ 5.483.006	€ 5.540.366	€ 6.980.507	€ 7.906.886	€ 8.597.932
Baten x omvangafhankelijke rekenfactor	€ 3.471.000	€ 4.111.721	€ 4.200.275	€ 4.217.229	€ 4.213.687
Normatief publiek ev per 31-12 (€)	€ 8.954.006	€ 9.652.042	€ 11.180.782	€ 12.124.115	€ 12.811.619
Normatief publiek ev per 31-12 (% van baten)	20,6%	21,3%	24,2%	25,7%	27,0%

Figuur 31. Berekening eigen vermogen (volgens Resonans).

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

Mogelijk bovenmatig eigen vermogen (volgens Resonans)
Figuur 3I laat de afloop van het bovenmatig eigen vermogen van Resonans zien. Hierin zetten we het totale publieke eigen vermogen, volgens de meerjarenbalans, naast het benodigde eigen vermogen. Het benodigde eigen vermogen heeft twee redenen. De stijging van de materiële vaste activa door toekomstige hoge investeringen in renovatie en nieuwbouw van locaties. Daarnaast het risicoprofiel, dat gebaseerd is op de risico's die Resonans voor de komende jaren reëel inschat. Begin 2027 wordt een update van het risicoprofiel opgemaakt.

Berekening mogelijk bovenmatig eigen vermogen					
Volgens Stichting Resonans	Realisatie vorig jaar 3I-I2-24	Realisatie verslagjaar 3I-I2-25	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
Gecorrigeerde berekening normatief publiek ev	€ 8.954.006	€ 9.652.087	€ II.I80.782	€ I2.I24.II5	€ I2.8II.6I9
Totaal benodigd vermogen	€ 8.954.006	€ 9.652.087	€ II.I80.782	€ I2.I24.II5	€ I2.8II.6I9
Totaal publiek eigen vermogen	€ I2.640.296	€ I4.0I9.273	€ I3.650.873	€ I2.735.I45	€ I2.062.I45
Mogelijk bovenmatig eigen vermogen	€ 3.686.290	€ 4.367.I86	€ 2.470.09I	€ 6II.030	-€ 749.474

Figuur 32. Berekening mogelijk bovenmatig eigen vermogen.

Kengetallen Resonans
Ondanks het feit dat de kengetallen de komende jaren zullen dalen, blijven ze nog ver boven de normwaarden van de Inspectie van het Onderwijs en Resonans.

Kengetallen						
Kengetal	Realisatie vorig jaar 3I-I2-24	Realisatie verslagjaar 3I-I2-25	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Signalering
Solvabiliteit 2	0,66	0,65	0,66	0,65	0,66	Ondergrens: 0,30
Weerstandsvermogen (inclusief MVA)	29,5%	30,8%	29,3%	26,9%	25,5%	Ondergrens: 5%
Liquiditeit	2,45	2,40	2,30	2,I7	2,I0	Ondergrens: 0,75
Rentabiliteit	I,38%	2,95%	-0,04%	-0,I5%	-0,78%	Bovengrens RSO: 3%
Ratio eigen vermogen	I,65	I,79	I,46	I,24	I,I0	Bovengrens: I,00
Absolute omvang liquide middelen	€ 23.29I.I93	€ 26.297.646	€ 24.472.294	€ 22.427.268	€ 2I.05I.222	Ondergrens: € I00.000

Figuur 33. Kengetallen Resonans.

Verhouding personele t.o.v. materiele lasten	2024		2025	
Personele lasten	€ 37.432.232	86,0%	€ 39.I3I.725	86,3%
Materiele lasten	€ 6.084.024	I4,0%	€ 6.23I.339	I3,7%
Totale lasten	**€ 43.5I6.256**	**I00,0%**	**€ 45.363.064**	**I00,0%**

Figuur 34. Verhouding personele/materiële lasten.

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

4. Verslag intern toezicht 2025

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

De raad van toezicht (RvT) kijkt terug op een jaar waarin organisatieontwikkeling, kwaliteitsverbetering, financiële beheersing en governance centraal stonden. Ook op het gebied van huisvesting waren er de nodige aandachtspunten, die naar verwachting doorlopen in de volgende jaren. De RvT is in 2025 samen met het college van bestuur (CvB) een traject gestart om een hernieuwde visie op bestuur en toezicht te ontwikkelen, moderniseren en professionaliseren.

De RvT ziet een organisatie die haar maatschappelijke opdracht serieus neemt en die voortdurend bezig is met het verbeteren van de onderwijskwaliteit en de zorg voor de leerlingen. De medewerkers van Resonans voeren hun taken met passie uit. Er heeft een herstructurering plaatsgevonden in de top van de organisatie, met als doel de kwaliteit van de sturing te verbeteren en de organisatie toekomstbestendig in te richten. Onze waardering gaat uit naar alle medewerkers van Resonans en naar het CvB. We zijn tevreden met de stappen die in het afgelopen jaar zijn gezet. We leggen hierover graag verantwoording af in het jaarverslag.

4.I Samenstelling raad van toezicht

De RvT bestond in 2025 uit vijf leden. Per I februari 2025 is Gwen Spies benoemd als nieuw lid. De RvT werkte met drie commissies: financiële auditcommissie, kwaliteitscommissie en remuneratiecommissie. Eind 2025 heeft Mette Alexander, lid van de RvT en portefeuillehouder financiën en bedrijfsvoering, het besluit genomen om vanwege privéomstandigheden de RvT te verlaten. Hier is eind 2025 een vacature voor opengesteld. Ruud van Diemen is per I januari 2025 benoemd als voorzitter van de RvT.

Tijdens de inwerkperiode van Gwen Spies, als nieuw lid van de RvT, heeft zij samen met de voorzitter van de RvT een drietal scholen bezocht. Daarbij zijn gesprekken gevoerd met directieleden, enkele medewerkers en met leerlingen. Ook zijn er delen van lessen bijgewoond.

Raad van toezicht

Naam	Rol	Nevenfunctie Betaald/onbetaald
Ruud van Diemen	Voorzitter (Remuneratiecommissie)	• Directeur-bestuurder Patijnenburg (betaald) • Voorzitter raad van toezicht Stichting Welzijn Capelle (betaald) • Lid raad van toezicht Galilei onderwijsgroep (betaald)
Sacha v.d. Graaf	Lid (aandachtsgebied Kwaliteit, voorzitter Remuneratiecommissie, Onderwijscommissie)	• Directeur VO bij Bestuur Openbaar Onderwijs Rotterdam (betaald)
Mette Alexander	Lid (aandachtsgebied financiën, Auditcommissie)	• Business Controller bij Mbo Rijnland (betaald)
Tineke Vellekoop	Lid (aandachtsgebied Financiën en Bedrijfsvoering, Auditcommissie)	• Bestuurder Stichting MariTim
Gwen Spies	Lid (aandachtsgebied kwaliteit, Onderwijscommissie)	• Directeur-bestuurder Welzijns-kwartier (betaald) • Lid RvT De Pieter Raat Stichting • Lid Adviesraad Sociaal Domein Oegstgeest

Rooster van aftreden RvT

Naam	Functie	Start termijn	Einde termijn	2e termijn	Herbe-noem baar	Opmerking
Ruud van Diemen	Voorzitter	mei 2024	2028		ja	voorzitter per I-I-2025
Tineke Vellekoop	Lid	augustus 2023	2027		ja	
Gwen Spies	Lid	februari 2025	2029		ja	
Sacha van de Graaf	Lid	februari 2022	2030	ja	nee	
Mette Alexander	Lid	augustus 2023	2027		Ja	

4.I.I Organisatievorm

Resonans kent een tweehoofdig college van bestuur. Zij zijn de eindverantwoordelijke uitvoerende bestuurders. De RvT heeft hierin de rol van intern toezichthouder, waardoor scheiding van bestuur en toezicht is gerealiseerd.

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

Evaluatie bestuur en werkgeversrol RvT
In december 2025 hebben de voorzitter en een ander lid van de RvT uitgebreid geëvalueerd met het college van bestuur. Het college heeft een jaarverslag en een zelfevaluatie ingebracht. Aan het eind van het gesprek heeft de raad geconcludeerd dat het bestuur naar behoren en goed heeft gefunctioneerd, zowel wat betreft inhoud als samenwerking. Daarop is besloten de volgende trede in de beloning van het college goed te keuren en vertrouwen uit te spreken.
Naast deze jaarlijkse evaluatie vonden er gesprekken plaats tussen voorzitter RvT en de leden van het college over het functioneren, welzijn en welbevinden van de bestuurders.

4.2 Toezicht op ontwikkelingen

Hernieuwde toezichtvisie
De RvT heeft aangegeven een doorontwikkeling te willen maken op het gebied van bestuur en toezicht. We startten met het actualiseren van een hernieuwde visie hierop. Een nieuwe toezichtvisie werd voorbereid en hierin trekken de RvT en het CvB samen op. Vanuit deze visie is ook een aanzet gemaakt voor het toezichtskader. Dat is wel besproken in 2025, maar nog niet vastgesteld. In 2025 is vooral vanuit het financiële kader en de onderwijskwaliteit toezicht gehouden. De hernieuwde visie moet in het eerste halfjaar van 2026 afgerond zijn.

Honorering en professionalisering
De honorering van de leden van de RvT zal in 2026 worden herzien. De RvT-leden verrichten in 2025 hun werkzaamheden tegen de maximale belastingvrije vrijwilligersvergoeding. Ook zullen de leden van de RvT zich blijvend professionaliseren in hun expertisegebied en op het gebied van hun rol als toezichthouder.

Huisvestingsprojecten
De RvT werd geïnformeerd over huisvestingsprojecten, waaronder De Keerkring, Het Duin, De Duinpieper en de Maurice Maeterlinckschool.

AED-samenwerking
De AED-samenwerking bleef belangrijk. De RvT volgde juridische ontwikkelingen rond btw-vraagstukken en benadrukte dat Resonans niet alleen verantwoordelijk kan worden gehouden zonder een juridische basis. We zullen het vervolg van het proces blijven volgen.

Verbinding Resonans-scholen
De RvT wil de verbinding met de Resonans-scholen versterken. Het vergaderen op locatie was lastig, maar alternatieven worden onderzocht. Het blijft de uitdrukkelijke wens van de RvT om de bijeenkomsten te houden op de scholen zelf.

Organisatieontwikkeling
De RvT volgde nauwgezet de voortgang van de organisatieontwikkeling, met aandacht voor de implementatie van de nieuwe topstructuur van de organisatie, in- en uitstroom van het personeel, professionalisering van het stafbureau en de rol van directeuren. Enkele scholen, zoals de Maurice Maeterlinckschool, De Keerkring so en De Thermiek, vereisten extra bestuurlijke aandacht. Voor De Keerkring so werd in juli 2025 een voldoende inspectiebeoordeling gekregen. De verdere bestendiging van het nieuwe stelsel van kwaliteitszorg binnen Resonans vraagt ook de komende periode aandacht.

Governancecode en GMR
De vernieuwde Governancecode (2025) is door de RvT van toepassing verklaard. Er heeft twee keer afstemming met de GMR plaatsgevonden, een keer tijdens een overleg en een keer tijdens een congres dat door Resonans georganiseerd is. In december 2025 heeft de voorzitter van de RvT een kennismakingsgesprek gevoerd met de net nieuw aangetreden voorzitter van de GMR.

Aanwenden middelen
De financiële auditcommissie van de RvT heeft in samenwerking met de controller en externe accountant toezicht gehouden op de financiële ontwikkelingen binnen Resonans.
De jaarrekening en het accountantsrapport 2024 zijn inhoudelijk als voldoende beoordeeld, het doorlopen proces kent verbeterpunten.
De RvT heeft aandacht gevraagd voor een betere vertaling van bestuurlijke ambities naar schoolbegrotingen, het afbouwen van bovenmatig vermogen, het borgen van investeringen in Capisci en het bevorderen van doelmatige inzet van middelen.
De meerjarenbegroting 2026–2030 en kaderbrief zijn beoordeeld als samenhangend, goed onderbouwd en financieel solide, met een herkenbare vertaling van de strategische koers naar schoolniveau.

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

De continuïteit lijkt geborgd, ondanks uitdagingen in personele bezetting en stijgende kosten. Verdere professionalisering van het begrotingsproces en invoering van forecasting vanaf 2026 versterken de sturing. Belangrijkste risico's liggen bij personele lasten, arbeidsmarktkrapte en kostenstijgingen; sterke punten zijn de beleidsgerichte begroting, degelijke onderbouwing en organisatie-brede focus. De RvT heeft geconstateerd dat de aangewende middelen doelmatig en rechtmatig besteed zijn.

4.3 Toelichting op gegeven adviezen

Belangrijke besluiten in 2025

- Benoeming van Gwen Spies als lid van de RvT.
- Goedkeuring vrijwilligersfunctie bestuurder bij Kinderfonds Franniez.
- Vaststelling samenstelling en bezetting RvT-commissies.
- Goedkeuring jaarstukken 2024 na verwerking correcties.

De RvT kijkt terug op een jaar waarin de organisatieontwikkeling centraal stond en waarin veel stappen zijn gezet richting een stabielere structuur en een beter functionerend stafbureauschoolketen.

Het toezicht richtte zich sterk op kwaliteit, financiële stabiliteit, Governance en huisvesting. De RvT blijft werken aan versterking van de toezichtvisie en aan verdere verbinding met scholen en strategische partners.

4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

Nr.	Onderwerp	Besluit	Vergadering
01	Vrijwilligersrol bestuurder Resonans	De RvT keurt het vrijwilligerswerk van de bestuurder van Resonans als voorzitter van Kinderfonds Franniez goed.	16-01-2025
02	Nieuw lid RvT	Met ingang van 1 februari 2025 benoemt de RvT Gwen Spies als nieuw lid.	16-01-2025
03	Verslag	De RvT keurt het verslag van 10-12-2024 goed	13-02-2025
04	Samenstelling commissies RvT	De financiële auditcommissie: Mette en Tineke De Onderwijscommissie: Sacha en Gwen De remuneratiecommissie: Sacha en Ruud	13-02-2025
05	Verslag	De RvT keurt het verslag van 13-02-2025 goed.	15-05-2025
06	Nieuwe CAO- bestuurders	De RvT keurt de nieuwe cao bestuurders goed en geeft dit door aan Groenendijk Administratie om uit te voeren.	15-05-2025
07	Verslag	De RvT keurt het verslag van 15-05-2025 goed.	19-06-2025
08	Accountantsverslag en jaarverslag	Aanpassingen in het accountantsverslag en jaarverslag zijn doorgevoerd. De RvT geeft goedkeuring op de jaarstukken.	Juni 2025
09	Jaarstukken 2024	De RvT keurt, op advies van de financiële auditcommissie, de jaarrekening en het jaarverslag 2024 goed.	07-07-2025
10	Verslag	De RvT keurt het verslag van 19-06-2025 goed.	09-10-2025
11	Verslag	De RvT keurt het verslag van 9-10-2025 goed.	09-12-2025
12	Meerjarenbegroting	De RvT keurt, op advies van de financiële auditcommissie, de meerjarenbegroting 2026-2030 goed.	09-12-2025

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

5. Verslag GMR 2025

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

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.

5.I Samenstelling GMR

In 2025 bestond de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) uit vertegenwoordigers van alle Resonans-scholen, verdeeld over personeel en ouders. Door het vertrek van twee leden aan het einde van het schooljaar vonden rolwisselingen plaats. Het secretariaat werd per I5 oktober 2025 overgenomen door Inez Yu, en er wordt nog gezocht naar een nieuwe voorzitter. Vacatures bleven een terugkerend aandachtspunt.

Naam	Geleding	Rol	Einde le termijn van 3 jaar	Tweede termijn
Marijke van Dam	Ouder De Thermiek		Gestopt sept 2025	n.v.t.
Inez Yu	Personeel De Thermiek	Secretaris	Juni 2026	Ja
Myrna van Oosterhout	Personeel Maurice Maeterlinckschool		Juni 2027	Ja
Patrick van de Brake	Ouder Maurice Maeterlinckschool		Juni 2027	Ja
Esther Tetteroo	Personeel vso Duinpieper/ Oeverpieper/ Het Duin		Juni 2024	Nee, stopt juni 2027
Vacature	Ouder Noordwijk			
Maria Houweling	Personeel Tyltylcentrum De Witte Vogel		December 2022	Nee, stopt december 2025
Vacature	Ouder Tyltylcentrum De Witte Vogel			
Karlijn Streng	Personeel Korte Vlietschool / Metrum	Secretaris	Gestopt juni 2025	n.v.t.
Bojanna Koster	Personeel Korte Vlietschool		Gestart juni 2025	Ja
Pascal Koolmoes	Ouder Korte Vlietschool		Januari 2027	Ja
Femke van Wijk	Personeel De Keerkring	Voorzitter	Gestopt juni 2025	n.v.t.
Els Hufen	Personeel De Keerkring	Voorzitter	Gestart juni 2025	Ja
Vacature	Ouder De Keerkring			

5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025

Overleggen 2025
De GMR kwam in 2025 zes keer formeel bijeen met het college van bestuur en eenmaal met de raad van toezicht. Overleggen verliepen volgens de wettelijke kaders van instemming, advies en informatie. De PGMR besprak aanvullende personeelszaken apart.

Belangrijkste besluiten en adviezen in 2025:
- Instemming met Arbeidsvoorwaarden & WKR.
- Instemming met functiebeschrijvingen voor nieuwe directie- en stafrollen.
- Positief advies op de organisatieaanpassing.
- Instemming met het Bestuursformatieplan 2025–2026.
- Instemming met Veiligheidsbeleid en Arbobeleid.
- Vaststelling verslagen van alle vergaderingen.

5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

Nieuwe organisatiestructuur
Het jaar stond sterk in het teken van de organisatieaanpassing. Het bestuur lichtte de nieuwe organisatiestructuur toe, waarbij de laag van sectordirecteuren verviel en nieuwe directie- en stafrollen zijn ingevoerd. De GMR beoordeelde de impact en vroeg aandacht voor duidelijke communicatie naar medewerkers.

Arbeidsvoorwaarden en WKR
De GMR stemde in met het besluit Arbeidsvoorwaarden en de uitwerking van de werkkostenregeling (WKR). Een fout in het bedrag voor reiskosten woon-werkverkeer werd gesignaleerd en gecorrigeerd.

Formatieplannen
De personeelsgeleding stemde in met het Bestuursformatieplan 2025–2026 en het meerjarenformatieplan. De begroting 2025 en het MJB 2025-2029 werden ter kennisgeving aangenomen.

Veiligheidsbeleid
De GMR stemde in met het vernieuwde Veiligheidsbeleid en Arbobeleid. Het protocol Fysiek beperkend handelen wordt later opnieuw besproken.

Inhoud

I. Het schoolbestuur en de organisatie
I.I Profiel
I.2 Organisatie

2. Verantwoording van beleid
2.I Onderwijs en kwaliteitszorg
2.2 Personeel en professionalisering
2.3 Huisvesting en facilitaire zaken
2.4 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)
2.5 Financieel beleid
2.6 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën
3.I Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

4. Verslag intern toezicht 2025
4.I Samenstelling raad van toezicht
4.2 Toezicht op ontwikkelingen
4.3 Toelichting op gegeven adviezen
4.4 Besluitenlijst raad van toezicht Resonans

5. Verslag GMR 2025
5.I Samenstelling GMR
5.2 Kort overzicht GMR-agenda 2025
5.3 Toelichting op adviezen en besluiten

Thema Ouderbetrokkenheid
Tijdens de GMR-vergadering op I5 oktober 2025 is gesproken over het ophalen van oudertevredenheid. Er is op interactieve wijze informatie opgehaald om ouders te bevragen. Dit leverde in verschillende groepen toch een veelal eenduidige input op. Kern van de opbrengsten was een laagdrempelige, thematische aanpak met korte bevragingen op meerdere momenten, gekoppeld aan bestaande contactmomenten met ouders.

Belangrijke aandachtspunten zijn het welbevinden van leerlingen, de samenwerking tussen school en ouders, het zicht op ontwikkeling en ondersteuning, en de behoeften van ouders. De opbrengsten bieden richting voor de verdere uitwerking van het beleid rondom oudertevredenheid. Het thema zal in 2026 nader verkend en onderzocht worden.

Werkconferentie
De GMR heeft op I9 november 2025 deelgenomen aan de werkconferentie. Tijdens de werkconferentie van I9 november werd, na een welkomstwoord van het college van bestuur, de strategische koers van Resonans verder geconcretiseerd. Dit gebeurde aan de hand van de door het innovatieteam gepresenteerde bouwstenen. In aansluitende meedenksessies reflecteerden deelnemers in kleiner gezelschap op de implementatie hiervan binnen de scholen. Het tweede onderdeel omvatte het onderwerp inclusiviteit. In de eerstvolgende vergadering was er ruimte om namens de GMR kritische vragen te stellen over de implementatie en borging van de input van het innovatieteam. In 2026 zullen we hier nogmaals op terugkomen.

HR-dashboard en overige thema's
Het bestuur presenteerde het HR-dashboard; verdere uitrol en toegankelijkheid voor directeuren volgen later. Andere onderwerpen waren onder meer mobiliteitsbeleid, verbetering van de klachtenregeling en structurele printerproblematiek binnen scholen.

Communicatie en informatie
De GMR vroeg bij verschillende thema's om zorgvuldige communicatie en aanvullende informatie, met name bij matchingprocedures, klachtenregeling en veiligheidsprotocollen.

Het jaarverslag van Resonans
verschijnt alleen in de vorm
van deze interactieve PDF
die makkelijk leesbaar is op
beeldscherm of tablet.

Stichting Resonans
Elisabethhof 17
2353 EW Leiderdorp

resonansonderwijs.nl

Stichting Resonans

Jaarrekening

2025

GROENENDIJK
onderwijsadministratie

Bezoekadres Trapezium 210, Sliedrecht
Postadres Postbus 80, 3360 AB Sliedrecht

T (0184) 41 25 07
http://www.groenendijk.nl/

Stichting Resonans

Inhoudsopgave

2025

Inhoud:

Kengetallen over 2025	62
Grondslagen	63
Balans per 31 december 2025	69
Staat van baten en lasten 2025	71
Kasstroomoverzicht 2025	72
Toelichting behorende tot de balans	73
Toelichting op de staat van baten en lasten	80
Overzicht verbonden partijen	82
WNT-verantwoording	83
Niet uit de balans blijkende verplichtingen	87
Gebeurtenissen na balansdatum	88
Ondertekening jaarrekening	89
Overige gegevens	90

Kengetallen over 2025

	2025	2024
Liquiditeit *(Vlottende activa / kortlopende schulden)*	2,40	2,45
Solvabiliteit 1 *(Eigen vermogen (excl. voorzieningen) / totale vermogen * 100%)*	43,65	43,49
Solvabiliteit 2 *(Eigen vermogen (incl. voorzieningen) / totale vermogen * 100%)*	65,01	66,23
Rentabiliteit *(Totaal resultaat / totale baten (incl. fin. baten) * 100%)*	2,95	1,38
Weerstandsvermogen excl. MVA *(Eigen vermogen - materiële vaste activa) / totale baten * 100%)*	18,77	16,92
Weerstandsvermogen incl. MVA *(Eigen vermogen / totale baten * 100%)*	30,76	29,55
Huisvestingsratio *((Huisvestingslasten + afschrijvingen gebouwen en terreinen) / totale lasten * 100%)*	5,52	5,24
Personele lasten / totale lasten (in %)	86,26	86,02
Materiële lasten / totale lasten (in %)	13,74	13,98

Liquiditeit
Het kengetal geeft aan in welke mate men in staat is om op korte termijn aan alle verplichtingen te voldoen.

Solvabiliteit
De solvabiliteit geeft aan in welke mate de bezittingen op de activazijde van de balans zijn gefinancierd met eigen of vreemd vermogen.

Rentabiliteit
In het bedrijfsleven wordt met de rentabiliteit de winst- of verliesgevendheid van een onderneming bedoeld. In het onderwijs (non-profit sector) wordt een relatie gelegd tussen het behaalde resultaat en de ontwikkeling hiervan op het weerstandsvermogen. Het geeft aan welk deel van de totale baten resteert na aftrek van de lasten.

Weerstandsvermogen
Het weerstandsvermogen geeft inzicht in de capaciteit om onvoorziene tegenvallers in de exploitatie op te vangen.

Huisvestingsratio
Het kengetal geeft aan de verhouding van de huisvestinglasten t.o.v. de totale lasten.

Grondslagen

ALGEMEEN

De jaarrekening is opgesteld volgens de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs. In deze regeling is bepaald dat de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (in het bijzonder RJ660 Onderwijsinstellingen) van toepassing zijn met inachtneming van de daarin aangeduide uitzonderingen.

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Voor zover van toepassing zijn ter vergelijking opgenomen de realisatiecijfers van het voorgaande jaar, alsmede de (goedgekeurde) begroting van het huidige jaar.

Het bestuur heeft zich een oordeel gevormd over de zaken die in het jaarverslag worden besproken en heeft voor de bedragen die in de jaarrekening zijn opgenomen schattingen gemaakt. Indien dit voor het geven van het in art. 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningpost.

De activiteiten van de stichting bestaan uit het geven van primair onderwijs.
De stichting is gevestigd te Leiderdorp en is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 27320519.

Door afronding op hele euro’s kunnen in het verslag kleine verschillen worden geconstateerd.

De jaarrekening is opgesteld vanuit de continuïteitsveronderstelling.

GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

Materiële vaste activa
De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele restwaarde.
Als ondergrens voor de te activeren zaken met een gebruiksduur van langer dan 1 jaar wordt € 1.000 aangehouden.

De activagroepen met afschrijvingstermijnen zijn als volgt bepaald:
Gebouwen en terreinen: diverse afschrijvingstermijnen op basis van geschatte levensduur.
Technische zaken: diverse afschrijvingstermijnen op basis van geschatte levensduur.
Meubilair: algemeen 20 jaar, inrichting speellokaal 30 jaar.
ICT: computers, servers en printers 5 jaar; netwerkbekabeling 20 jaar; digitale schoolborden 5 jaar.
Onderwijsleerpakket: methoden, apparatuur 7 jaar.
Vervoermiddelen: 10 jaar.
Overige materiële vaste activa: 10 jaar.

Voor investeringen gedaan voor 1 januari 2019 kunnen afwijkende termijnen gelden.

Egalisatierekening investeringssubsidies
Indien voor investeringen in de materiële vaste activa subsidies worden verkregen (bijv. van de gemeente voor eerste inrichting en onderwijsleerpakket), worden deze opgenomen in de egalisatierekening (opgenomen onder de lang- en kortlopende schulden), mits het actief economisch eigendom van de school/het bevoegd gezag is.
Uit de egalisatierekening valt jaarlijks een bedrag vrij ten gunste van de exploitatie, d.w.z. een lineaire vrijval gedurende dezelfde looptijd als waarin het actief wordt afgeschreven.
In voorkomende gevallen wordt onderscheid gemaakt tussen publieke en private subsidies.

Financiële Vaste Activa
Deze hebben betrekking op de waarborgsom, vordering inzake transitievergoeding uitgekeerd aan medewerkers die ziek uit dienst zijn gegaan. Deze worden opgenomen tegen de nominale waarde.

Vorderingen
De vorderingen en overlopende activa worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.
De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde.
Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen en overlopende activa.
De vorderingen en overlopende activa hebben een looptijd korter dan een jaar, tenzij dit bij de toelichting op de balans anders is aangegeven.

Liquide middelen
De liquide middelen staan, voor zover niet anders vermeld, ter vrije beschikking van het bestuur. Liquide middelen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde. Liquide middelen die niet ter directe beschikking staan worden verwerkt onder de vorderingen.
Liquide middelen die langer dan 12 maanden niet ter directe beschikking staan, worden verwerkt onder de financiële vaste activa.

Eigen Vermogen
Het eigen vermogen bestaat uit de algemene reserve die voortkomt uit de door (semi-) overheidsinstellingen gefinancierde activiteiten, bestemmingsreserves en bestemmingsfondsen. Hierbij is onderscheid gemaakt tussen reserves uit private middelen en reserves uit publieke middelen.

De algemene reserve vormt een buffer ter waarborging van de continuïteit van de instelling. Deze wordt opgebouwd uit de resultaatbestemming van overschotten welke ontstaan uit het verschil tussen de toegerekende baten en werkelijk gemaakte lasten. In geval van een tekort wordt dit resultaat ten laste van de algemene reserve gebracht.

Indien een beperkte bestedingsmogelijkheid door de organisatie is aangebracht, dan is het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsreserve. De beperkte bestedingsmogelijkheid van de bestemmingsreserve is door het bestuur bepaald en betreft geen verplichting. Het bestuur kan deze verplichting zelf opheffen.

Indien een beperkte bestedingsmogelijkheid door een derde is aangebracht, dan is het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsfonds.

De “Reserve schoolfonds” , het “Reservefonds Vereniging”, het “Personeelsfonds” en het “Fonds stichting” zijn met eigen middelen, d.w.z. zonder subsidie van de overheid opgebouwd. Het voor- of nadelig saldo van de exploitatie wordt toegevoegd c.q. onttrokken aan de reserve c.q. het fonds.

In het kader van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) ontvangen onderwijsinstellingen extra bekostiging. Deze regeling is geëindigd op 31 juli 2024. Het bestuur heeft besloten om voor de bedragen die per 31 december 2024 van het jaar nog niet zijn besteed een bestemmingsreserve NPO te vormen. In 2025 loopt de bestedingsmogelijkheid af en valt de bestemmingsreserve vrij.

De bestemmingsreserve Huisvesting is voor project-risico’s m.b.t. nieuwbouw of renovatie. Vertragingen door stikstof, netcongestie en vleermuizen leiden tot stijgende kosten, waarbij de beschikbare budgetten dan weer achterblijven. Dit kan een spiraal worden, omdat besluitvorming vaak lang duurt. De kosten van voorbereiding nemen dan een steeds grotere hap uit het beschikbare budget. Resonans gaat uit van een eigen bijdrage aan verduurzaming van 10% van de bouw- of renovatiekosten.

Bestemmingsreserve Personeel is voor het (dreigend) lerarentekort en vormt (ook) in de SO/PO-sector een landelijk probleem. De omvang van het verwachte tekort verschilt per regio. Ook Stichting Resonans verwacht de aankomende jaren nog verder geconfronteerd te worden met het lerarentekort, o.a. door vergrijzing van het huidige personeel. Daarnaast is Stichting Resonans eigen risicodrager voor de kosten van ziektevervanging en kan beëindiging van de arbeidsovereenkomst leiden tot kosten op het gebied van ontslagvergoedingen, vervangingskosten, outplacement kosten en kosten voor juridische bijstand. Daarnaast kunnen de uitkeringskosten na de beëindiging van de arbeidsovereenkomst voor eigen rekening van de werkgever komen.

Bestemmingsreserve ESF: Ook voor deze ESF-subsidieperiode, 2021-2027, wordt subsidie beschikbaar gesteld voor de integrale begeleiding van leerlingen in het Voortgezet Speciaal Onderwijs (VSO) en het Praktijkonderwijs (Pro) richting de arbeidsmarkt. De VSO-locaties van Resonans staan op de nominatie voor renovatie of nieuwbouw. De bestemmingsreserve is opgebouwd voor betere praktijkruimten voor een betere aansluiting richting de arbeidsmarkt.

Voorzieningen

De voorzieningen worden gevormd voor verplichtingen die op balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is, waarvan de hoogte redelijkerwijs geschat kan worden en voor zover deze verplichtingen en risico's niet op activa in minderling zijn gebracht. De voorzieningen worden opgenomen voor de nominale waarde, met uitzondering van de voorziening jubilea en de voorziening duurzame inzetbaarheid. Deze worden opgenomen voor de contante waarde.

De voorzieningen zijn verdeeld naar langlopend en kortlopend. Kortlopend heeft betrekking op het deel van de voorziening met een looptijd van maximaal één jaar. Het langlopend deel op het deel met een looptijd langer dan één jaar.

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

Voorziening Duurzame Inzetbaarheid:
Op basis van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving Onderwijs moet voor de gespaarde uren op basis van het ouderenverlof (werknemers van 57 jaar en ouder) een voorziening worden aangelegd. Deze voorziening is gebaseerd op een vooraf ingediend plan hoe deze uren de komende vijf jaren worden ingezet.
De basis voor het vaststellen van de hoogte van de voorziening duurzame inzetbaarheid is het aantal uur dat een medewerker op basis van deze plannen heeft gespaard (en niet heeft opgenomen), vermenigvuldigd met de loonkosten per uur. Alleen de bijdrage van de werkgever is in de voorziening berekend.
Er is gerekend met een opnamekans van 80% en een rekenrente van 2,5% (gebaseerd op het model zoals beschikbaar is gesteld door de PO Raad).

Voorziening (eigen) wachtgelders:

Indien een werknemer ontslagen wordt en de instroomtoets van het Participatiefonds niet positief wordt afgerond of er een negatieve beschikking wordt afgegeven, verhaalt het Participatiefonds de uitkeringen op het bevoegd gezag. Voor alle ex-werknemers waarvoor de instroomtoets niet met positieve beschikking is afgerond wordt voor de nog komende periode een voorziening gevormd.

Met ingang van 1 augustus 2022 is het Reglement van het Participatiefonds aangepast. Voor alle medewerkers die vanaf deze datum worden ontslagen zal het Participatiefonds 50% van de uitkering verhalen op de werkgever. Hiervoor wordt een voorziening gevormd. Indien de werkgever aantoonbaar kan maken aan alle voorwaarden van het Particiaptiefonds te hebben voldaan zal het Particiaptiefonds 90% van de uitkering compenseren. Voor het restant van 10% wordt een voorziening gevormd.

Voor alle ex-medewerkers waarvan op 31 december 2023 zeker is dat voor hen de instroomtoets niet tot een positieve beschikking heeft geleid, of van wie het bevoegd gezag aangeeft geen positieve beschikking te verwachten en waarvan de ontslagdatum vóór 1 augustus 2022 ligt wordt een voorziening gevormd. Voor medewerkers waarvan de ontslagdatum op of na 1 augustus 2022 ligt zal een voorziening voor 50% resp. 10% van de uitkering worden gevormd.Deze is berekend als het aantal maanden dat het bevoegd gezag verwacht dat de uitkering zal duren vermenigvuldigd met het maandelijks bedrag dat verhaald wordt op de instelling, gebaseerd op informatie van het UWV.

Voorziening langdurig zieken (bij eigen risicodragerschap ziekteverzuim en/of WGA):
De instelling is eigen risicodrager voor het ziekteverzuim van de medewerkers gedurende de eerste 2 jaar. Voor medewerkers die per balansdatum langdurig ziek zijn (en dit naar verwachting blijven) wordt een voorziening gevormd voor de loonkosten van de nog resterende maanden van deze periode. Dit vanuit de veronderstelling dat deze medewerkers tijdens hun ziekte geen prestaties voor de instelling leveren. De voorziening wordt opgenomen voor de nominale waarde. De dotatie wordt ten laste van de personeelskosten gebracht. De werkelijke loonkosten voor deze medewerkers worden onttrokken aan de voorziening.

Voorziening WAB (Wet Arbeidsmarkt in Balans):
Per 1 januari 2021 is de wet WAB in werking getreden. Eén van de gevolgen van deze wet is dat werknemers met een tijdelijk dienstverband recht hebben op een transitievergoeding indien de werkgever besluit het tijdelijk dienstverband niet te verlengen. Aangezien dit tot een toekomstige verplichting kan leiden dient hiervoor een voorziening opgenomen te worden. Deze voorziening is gebaseerd op de in de wet vastgelegde berekening voor een transitievergoeding. Wanneer de verplichtingen worden ingeschat op minder dan € 5.000 of 0,5% van de baten wordt geen voorziening opgenomen.

Voorziening groot onderhoud
De voorziening voor groot onderhoud wordt bepaald op basis van de componentenmethode (RJ 212 MVA). De kosten van groot onderhoud betreffen de kosten voortvloeiend uit periodieke werkzaamheden na een langere gebruiksperiode om de huidige staat van een actief in stand te houden en die niet kwalificeren als frequent voorkomende onderhoudskosten. De componentenmethode houdt in dat van de diverse onderdelen van het gebouw (de zogenaamde componenten) zoals vermeld in het Meerjaren Onderhoudsplan (MJOP) het bedrag dat voor groot onderhoud nodig is wordt bepaald op basis van de verwachte levensduur van de desbetreffende component. De voorziening betreft per component het bedrag dat naar rato van de onderhoudscyclus per jaareinde opgenomen dient te worden, gebaseerd op een door een deskundige derde ingeschat benodigd bedrag per component zoals opgenomen in het MJOP.

Langlopende en kortlopende schulden en overige verplichtingen
Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rekenmethode.

De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde van de schuld. De overlopende passiva betreffen vooruit ontvangen bedragen die aan opvolgende perioden worden toegerekend en nog te betalen bedragen, voor zover ze niet onder de kortlopende schulden zijn te plaatsen.

Kasstroomoverzicht
In samenhang met de balans en de staat van baten en lasten moet het kasstroomoverzicht bijdragen aan het inzicht in de financiering en liquiditeit.

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij de indirecte methode wordt het resultaat (saldo van baten en lasten) als basis genomen. Dit overzicht geeft weer waaraan de in de verslagperiode beschikbaar gekomen gelden zijn besteed.
De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder financial leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van de leasetermijnen uit hoofde van financial leasing zijn voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de interest als een uitgave uit operationele activiteiten.

RESULTAATBEPALING

Algemeen
De baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn verwezenlijkt. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen, indien zij voor het vaststellen van de jaarrekening bekend zijn geworden.

(Rijks)bijdragen
Onder de rijksbijdragen worden de vergoedingen voor de exploitatie, verstrekt door het Ministerie van OCW, opgenomen. Tevens worden hier verantwoord de door het samenwerkingsverband ontvangen doorbetalingen van rijksbijdragen. Rijksbijdragen worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft.

Geoormerkte OCW-subsidies (doelsubsidies met verrekening clausule) worden ten gunste van de staat van de baten en lasten verantwoord in het jaar waarvan de gesubsidieerde lasten komen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de overlopende passiva zolang de bestedingstermijn niet is verlopen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de kortlopende schulden als terug te betalen subsidie zodra de bestedingstermijn is verlopen op balansdatum.

Overige overheidsbijdragen en subsidies
Onder de overige overheidsbijdragen worden de vergoedingen opgenomen, verstrekt door gemeente, provincie of andere overheidsinstellingen. De overige overheidsbijdragen worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

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

Overige baten
Onder de overige baten worden de vergoedingen opgenomen die niet verstrekt zijn door het Ministerie van OCW, gemeenten, provincies of andere overheidsinstellingen. De overige baten (waaronder ouderbijdragen) worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Personeelsbeloningen
Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de cao uitbetaald. De beloningen van het personeel worden als last in de staat van baten en lasten verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door het bevoegd gezag.

Pensioenen
De instelling heeft een toegezegd pensioenregeling bij Stichting Bedrijfspensioenfonds ABP. Op deze pensioenregeling zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte en contractuele basis premies betaald door de instelling. ABP hanteert het middelloon als pensioengevende salarisgrondslag. ABP probeert ieder jaar de pensioenen te verhogen met de gemiddelde stijging van de lonen in de sectoren overheid en onderwijs. Wanneer de dekkingsgraad lager is dan 105% vindt er geen indexatie plaats. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

De dekkingsgraad van het ABP ultimo 2025 is 123,5%.
Per ultimo 2024 was deze 111,9%.

Afschrijvingen
Materiële Vaste Activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief.

Huisvestingslasten
Onder de huisvestingslasten worden de uitgaven voor huisvesting opgenomen. De lasten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

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

Financiële baten en lasten
Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva.

Financiële instrumenten en risicobeheersing

Algemeen
De in deze toelichting opgenomen gegevens verschaffen informatie die behulpzaam is bij het schatten van de omvang van risico's die verbonden zijn aan zowel de in de balans opgenomen als de niet in de balans opgenomen financiële instrumenten. De primaire financiële instrumenten van het bestuur, anders dan derivaten, dienen ter financiering van de operationele activiteiten van het bestuur of vloeien direct uit deze activiteiten voort. Het beleid van het bestuur is om niet te handelen in financiële instrumenten voor speculatieve doeleinden. De belangrijkste risico's uit hoofde van de financiële instrumenten van het bestuur zijn het marktrisico, het kredietrisico, het liquiditeitsrisico, het kasstroomrisico en renterisico.

Marktrisico
De instelling is werkzaam in Nederland. Het valutarisico is daarmee nihil.
De instelling loopt geen prijsrisico's.
De instelling loopt renterisico over de rentedragende vorderingen en rentedragende schulden.

Kredietrisico
De instelling heeft geen significante concentraties van kredietrisico.

Liquiditeitsrisico
Het bestuur heeft een treasurystatuut opgesteld waarin zij haar beleid omtrent liquiditeit heeft uiteengezet. Door tussentijdse monitoring en eventuele bijsturing worden liquiditeitsrisico's beheerst. De instelling maakt gebruik van meerdere banken om over meerdere kredietfaciliteiten te kunnen beschikken. Voor zover noodzakelijk, worden nadere zekerheden verstrekt aan de bank voor beschikbare kredietfaciliteiten.

De instelling loopt geen renterisico en geen kasstroomrisico.

Liquide middelen, vorderingen en kortlopende schulden
Gezien de korte looptijd van deze instrumenten benadert de boekwaarde de reële waarde.

Bepaling reële waarde
Een aantal grondslagen en toelichtingen in de jaarrekening vereist de bepaling van de reële waarde van zowel financiële als niet-financiële activa en verplichtingen. Voor waarderings- en informatieverschaffingsdoeleinden is de reële waarde op basis van de volgende methoden bepaald. Indien van toepassing wordt nadere informatie over de uitgangspunten voor de bepaling van de reële waarde vermeld bij het onderdeel van deze toelichting dat specifiek op het betreffende actief of de betreffende verplichting van toepassing is.
De reële waarde van financiële instrumenten wordt bepaald door de verwachte kasstromen contant te maken tegen een disconteringsvoet die gelijk is aan de geldende risicovrije marktrente voor de resterende looptijd vermeerderd met krediet- en liquiditeitsopslagen.

Balans per 31 december 2025

(Na verwerking resultaatbestemming)

	31 december 2025	31 december 2024
Activa		
Vaste activa		
1.2 Materiële vaste activa	**5.540.366**	**5.483.006**
1.2.1 Gebouwen	227.234	222.452
1.2.3 Inventaris en apparatuur	3.860.201	3.912.818
1.2.4 Andere vaste bedrijfsmiddelen	1.452.931	1.347.736
Vlottende activa		
1.5 Vorderingen	**719.774**	**729.391**
1.5.1 Debiteuren	154.429	260.072
1.5.2 Vorderingen op OCW	21.256	17.039
1.5.5 Overige vorderingen en overlopende activa	544.088	452.280
1.7 Liquide middelen	**26.297.646**	**23.291.193**
Totaal van activa	**32.557.785**	**29.503.590**

Balans per 31 december 2025

(Na verwerking resultaatbestemming)

	31 december 2025	31 december 2024
Passiva		
2.1 Eigen vermogen	**14.210.193**	**12.831.215**
2.1.1 Algemene reserves	11.159.496	9.089.398
2.1.2 Bestemmingsreserves	3.050.697	3.741.817
2.2 Voorzieningen	**6.954.706**	**6.710.352**
2.2.1 Personeelsvoorzieningen	1.046.365	1.362.083
2.2.2 Overige voorzieningen	5.908.342	5.348.269
2.3 Langlopende schulden	**136.704**	**148.721**
2.4 Kortlopende schulden	**11.256.182**	**9.813.303**
2.4.3 Crediteuren	1.055.805	1.157.740
2.4.7 Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.674.399	1.719.193
2.4.8 Schulden ter zake van pensioenen	457.750	431.680
2.4.9 Overige schulden en overlopende passiva	8.068.228	6.504.690
Totaal van passiva	**32.557.785**	**29.503.590**

Stichting Resonans, Leiderdorp

Staat van baten en lasten 2025

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
3.1 Rijksbijdragen	45.233.682	44.341.300	42.501.515
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	289.833	425.300	169.277
3.5 Overige baten	675.597	526.700	751.692
Totaal van baten	**46.199.113**	**45.293.300**	**43.422.485**
4.1 Personeelslasten	39.131.725	38.381.100	37.432.232
4.2 Afschrijvingen	868.717	952.101	802.807
4.3 Huisvestingslasten	2.476.672	2.517.900	2.256.322
4.4 Overige lasten	2.885.950	2.884.201	3.024.895
Totaal van lasten	**45.363.063**	**44.735.302**	**43.516.256**
Totaal van saldo van baten en lasten	**836.050**	**557.998**	**-93.771**
6.1 Financiële baten	549.223	500.000	709.505
6.2 Financiële lasten	6.294	6.200	5.737
Totaal van financiële baten en lasten	**542.929**	**493.800**	**703.769**
Totaal resultaat	**1.378.978**	**1.051.798**	**609.997**

Stichting Resonans, Leiderdorp

Kasstroomoverzicht 2025

	2025	2024
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo baten en lasten	836.050	-93.771
Aanpassingen voor:		
- Afschrijvingen	868.717	802.807
- Mutaties voorzieningen	244.354	640.432
Verandering in vlottende middelen:		
- Vorderingen	9.618	862.932
- Schulden	1.442.879	4.142.752
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	3.401.617	6.355.151
Ontvangen interest	549.223	709.505
Betaalde interest	-6.294	-5.737
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	**3.944.546**	**7.058.920**
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investeringen in materiële vaste activa	-926.077	-1.354.963
Desinvesteringen in materiële vaste activa	0	12.204
Investeringen in immateriële vaste activa	0	0
Desinvesteringen in immateriële vaste activa		0
Investeringen in deelnemingen en/of samenwerkingsverbanden	0	0
Mutaties leningen	0	0
Overige investeringen financiële vaste activa	0	0
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	**-926.077**	**-1.342.759**
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Mutaties langlopende schulden	-12.016	-35.794
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	**-12.016**	**-35.794**
Mutatie liquide middelen	**3.006.453**	**5.680.366**
Beginstand liquide middelen	23.291.192	17.610.826
Mutaties liquide middelen	3.006.453	5.680.366
Eindstand liquide middelen	26.297.646	23.291.192

Toelichting op de balans per 31 december 2025

(Na verwerking resultaatbestemming)

Activa

Vaste activa

	Aanschaf prijs 1-1-2025	Afschrijving cumulatief 1-1-2025	Boekwaarde 1-1-2025	Investeringen	Desinvesteringen	Afschrijvingen	Afschrijvingen op desinvesteringen	Aanschaf prijs 31-12-2025	Afschrijving cumulatief 31-12-2025	Boekwaarde 31-12-2025
1.2 Materiële vaste activa	**8.425.591**	**-2.942.585**	**5.483.006**	**926.077**	**-404.169**	**-868.717**	**404.169**	**8.947.498**	**-3.407.133**	**5.540.366**
1.2.1 Gebouwen	378.961	-156.508	222.452	30.812	0	-26.031	0	409.773	-182.539	227.234
1.2.3 Inventaris en apparatuur	6.182.904	-2.270.086	3.912.818	654.929	-371.216	-707.546	371.216	6.466.617	-2.606.416	3.860.201
1.2.4 Andere vaste bedrijfsmiddelen	1.863.726	-515.990	1.347.736	240.336	-32.953	-135.141	32.953	2.071.108	-618.177	1.452.931

Afschrijvingspercentages	van	t/m
1.2.1. Gebouwen en terreinen	2,50%	33,33%
1.2.3 Inventaris en apparatuur	2,50%	20,00%
1.2.3. ICT	9,09%	25,00%
1.2.3. Leermiddelen	5,00%	14,28%
1.2.4. Technische zaken	2,50%	12,50%
1.2.4. Vervoermiddelen	5,00%	33,33%

Toelichting op de balans per 31 december 2025

(Na verwerking resultaatbestemming)

	31 december 2025	31 december 2024
Activa		
Vlottende activa		
1.5 Vorderingen	**719.774**	**729.391**
1.5.1 Debiteuren	154.429	260.072
1.5.2 Vorderingen op OCW	21.256	17.039
1.5.5 Overige vorderingen en overlopende activa		
1.5.5.1 Vorderingen op gemeenten en gemeenschappelijke regelingen	0	26.283
1.5.5.4 Vorderingen op overige overheden	8.115	24.479
1.5.5.6 Vooruitbetaalde kosten	320.424	194.772
1.5.5.9 Overige vorderingen en overlopende activa	215.549	206.747
1.7 Liquide middelen	**26.297.646**	**23.291.193**
1.7.1 Kasmiddelen	5.088	4.881
1.7.2 Tegoeden op bank- en girorekeningen	26.292.558	23.286.312

Toelichting op de balans per 31 december 2025

(Na verwerking resultaatbestemming)

	Stand per 31-12-2023	Stelselwijziging per 1-1-2024	Stand per 1-1-2024	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 1-1-2025	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2025
Passiva									
2.1 Eigen vermogen	**12.221.217**	**0**	**12.221.217**	**609.997**	**0**	**12.831.215**	**1.378.978**	**0**	**14.210.193**
2.1.1 Algemene reserves	7.966.877	0	7.966.877	1.122.521	0	9.089.398	2.070.098	0	11.159.496
Algemene reserve	7.966.877	0	7.966.877	1.122.521	0	9.089.398	2.070.098	0	11.159.496
2.1.2 Bestemmingsreserves publiek	4.254.340		4.254.340	-512.524		3.741.817	-691.120		3.050.697
Bestemmingsreserve (publiek) Huisvesting	1.000.000	0	1.000.000	0	0	1.000.000	167.645	0	1.167.645
Bestemmingsreserve Europees Platform	27.483	0	27.483	0	0	27.483	0	0	27.483
Bestemmingsreserve Personeel	1.664.649	0	1.664.649	0	0	1.664.649	0	0	1.664.649
Bestemmingsreserve NPO	1.371.289	0	1.371.289	-512.524	0	858.765	-858.765	0	0
2.1.3 Bestemmingsreserves privaat									
Bestemmingsreserve (privaat) Schoolfonds/Stichting	190.919		190.919	0	0	190.919	0	0	190.919

Het bestuur verdeelt het resultaat over het boekjaar als volgt:

Totaal resultaat boekjaar	1.378.978
Algemene reserves	2.070.098
Bestemmingsreserve huisvesting	167.645
Bestemmingsreserve NPO	(858.765)

Toelichting op de balans per 31 december 2025

(Na verwerking resultaatbestemming)

Passiva

	Stand per 1-1-2025	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Stand per 31-12-2025	Kortlopend < 1 jaar	Middellang 1-5 jaar	Langlopend > 5 jaar
2.2 Voorzieningen	**6.710.352**	**1.006.901**	**260.142**	**502.405**	**6.954.706**	**364.366**	**3.763.004**	**2.827.336**
2.2.1 Personeelsvoorzieningen	**1.362.083**	**326.292**	**139.714**	**502.296**	**1.046.365**	**121.984**	**531.929**	**392.452**
Voorziening voor jubileumuitkeringen	306.177	67.461	66.281	0	307.357	29.596	110.242	167.519
Voorziening voor verplichtingen uit hoofde van ziekte of arb	472.308	0	0	291.895	180.413	64.738	115.675	0
Voorziening Duurzame Inzetbaarheid	255.995	102.689	15.100	71.826	271.758	9.365	37.460	224.933
Voorziening wachtgelders	327.603	137.857	58.334	138.575	268.552	0	268.552	0
Voorziening Wet arbeidsmarkt in balans	0	18.285	0	0	18.285	18.285	0	0
2.2.2 Overige voorzieningen	**5.348.269**	**680.608**	**120.428**	**108**	**5.908.342**	**242.382**	**3.231.075**	**2.434.885**
Voorziening voor groot onderhoud	5.348.269	680.608	120.428	108	5.908.342	242.382	3.231.075	2.434.885

	Stand per 1-1-2025	Aangegane leningen	Aflossingen	Stand per 31-12-2025	Looptijd > 1 jaar < 5 jaar	Looptijd > 5 jaar
2.3 Langlopende schulden	**148.721**	**25.222**	**-37.238**	**136.704**	**106.834**	**29.870**
2.3.3 Schulden aan gemeenten en gemeenschappelijke regelingen	148.721	25.222	-37.238	136.704	106.834	29.870

Toelichting op de balans per 31 december 2025

(Na verwerking resultaatbestemming)

	31 december 2025	31 december 2024
Passiva		
2.4 Kortlopende schulden	**11.256.182**	**9.813.303**
2.4.3 Crediteuren	1.055.805	1.157.740
Schuld Samenwerkingsverband	*43.678*	
Schuld gemeente	*7.668*	
2.4.7 Belastingen en premies sociale verzekeringen		
2.4.7.1 Loonheffing	1.653.569	1.683.923
2.4.7.3 Premies sociale verzekeringen	20.830	35.270
2.4.8 Schulden ter zake van pensioenen	457.750	431.680
2.4.9 Overige schulden en overlopende passiva		
2.4.9.2 Vooruitontvangen subsidies OCW	226.339	222.101
2.4.9.3 Vooruitontvangen investeringssubsidies	40.398	35.794
2.4.9.4 Vooruitontvangen bedragen	159.742	183.474
2.4.9.5 Vakantiegeld en -dagen	1.260.596	1.158.357
2.4.9.7 Schuld inzake wachtgelders	75.333	54.480
2.4.9.8 Overige schulden en overlopende passiva	6.305.820	4.850.484

Model G

Model G: Verantwoording subsidies

G1. Subsidies waarbij het eventueel niet aangewende deel van de subsidie, mits de activiteiten volledig zijn uitgevoerd, kan worden besteed aan andere activiteiten waarvoor bekostiging wordt verstrekt

Omschrijving	**Toewijzing**		**De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond**
	Kenmerk	**datum**	
Subsidie studieverlof	1414055	1-8-2024	Ja
Subsidie studieverlof	1475382	1-6-2025	Onderhanden
Subsidie studieverlof	1480725	1-8-2025	Onderhanden
Subsidie zij-instroom	1466835	1-5-2025	Onderhanden
Subsidie zij-instroom	1466823	1-5-2025	Onderhanden
Subsidie zij-instroom	1409433	1-6-2024	Ja
Subsidie zij-instroom	1444655	1-11-2024	Ja
Subsidie zij-instroom	1408476	1-5-2024	Ja
Verbetering basisvaardigheden (VBV)	VBV23P-PO-0060	1-5-2023	Ja
Verbetering basisvaardigheden (VBV)	VBV24-PO-3717	1-6-2024	Onderhanden
Brugfunctionarissen	BRF-242580	1-5-2024	Onderhanden
Subsidie onderwijspersoneel opleiding tot leraar (SOOL)	SOOLPO24487	22-10-2024	Onderhanden

Onderhanden	Subsidie loopt nog conform de subsidieverplichtingen
Ja	Subsidie is afgerond conform subsidieverplichtingen
Nee	Subsidie is afgerond in strijd met de subsidieverplichtingen

G2A. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, aflopend per ultimo verslagjaar

G2.A. Aflopend per ultimo verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van de toewijzing	Ontvangsten t/m vorig verslagjaar	Totale subsidiabele kosten t/m verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Te verrekeken per 31 december verslagjaar
	Kenmerk	**datum**							
			€	€	€	€	€	€	
		totaal	**€**	**€**	**€**	**€**	**€**	**€**	

G2b. Subsidides die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, doorlopend tot in een volgend verslagjaar.

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Totale subsidiabele kosten t/m verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Saldo per 31 december verslagjaar
	Kenmerk	**datum**							
			€	€	€	€	€	€	€
		totaal	**€**	**€**	**€**	**€**	**€**	**€**	**€**

Staat van baten en lasten 2025

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
3.1 Rijksbijdragen	**45.233.682**	**44.341.300**	**42.501.515**
3.1.1 Rijksbijdragen van het Ministerie van OCW	43.732.158	42.748.411	40.942.653
3.1.2 Overige subsidies OCW	1.088.730	1.191.589	1.053.625
3.1.3 Ontvangen doorbetalingen rijksbijdragen voor samenwerkingsverbanden passend onderwijs	412.795	401.300	505.237
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	**289.833**	**425.300**	**169.277**
3.2.3 Overige bijdragen en subsidies, gemeenten en gemeenschappelijke regelingen	289.833	425.300	169.277
3.5 Overige baten	**675.597**	**526.700**	**751.692**
3.5.1 Opbrengst verhuur	32.639	37.500	45.050
3.5.2 Detachering personeel	311.985	321.000	403.924
3.5.7 Opbrengsten door verkoop van onderwijsmateriaal	0	0	-6.102
3.5.9 Overige baten	330.974	168.200	308.820
Totaal van baten	**46.199.113**	**45.293.300**	**43.422.485**
4.1 Personeelslasten	**39.131.725**	**38.381.100**	**37.432.232**
4.1.1 Lonen	28.217.402	27.617.776	26.287.028
4.1.2 Ontslagvergoedingen	8.115	0	64.215
4.1.4 Sociale lasten	4.197.550	4.336.031	3.832.731
4.1.5 Premies Participatiefonds	226.765	0	413.466
4.1.7 Pensioenlasten	3.806.618	3.860.851	3.599.230
4.1.8 Overige personeelskosten			
4.1.8.1 Mutaties personele voorzieningen	-176.004	107.000	193.842
4.1.8.2 Lasten personeel niet in loondienst	2.129.566	1.514.000	2.000.720
4.1.8.3 Overige personeelskosten	1.088.876	1.137.442	1.357.206
4.1.9 Uitkeringen die personeelslasten verminderen	-367.163	-192.000	-316.205

Personeelsbezetting

Het aantal FTE's is een gemiddelde en gebaseerd op de gegevens in de salarisadministratie en inclusief tijdelijke contracten.
Het gemiddelde aantal FTE's per classificatie gedurende het boekjaar bedroeg:

Directie	18,27	0,00	19,16
Onderwijzend personeel	141,53	0,00	141,15
Onderwijsondersteunend personeel	270,15	0,00	261,11
Totaal	**429,95**	**0,00**	**421,42**

4.2 Afschrijvingen	**868.717**	**952.101**	**802.807**
4.2.2 Afschrijvingen op materiële vaste activa	868.717	952.101	802.807
4.3 Huisvestingslasten	**2.476.672**	**2.517.900**	**2.256.322**
4.3.1 Huurlasten	38.282	68.000	51.471
4.3.2 Verzekeringslasten	4.864	4.400	8.398
4.3.3 Onderhoudslasten	380.194	558.000	514.372
4.3.4 Lasten voor energie en water	366.304	457.000	473.158
4.3.5 Schoonmaakkosten	610.957	515.000	490.475
4.3.6 Gemeentelijke belastingen en heffingen	70.132	72.800	67.731
4.3.7 Dotatie huisvestingsgerelateerde onderhoudsvoorziening	680.500	607.700	426.689
4.3.8 Overige huisvestingslasten	325.438	235.000	224.027

4.4 Overige lasten	**2.885.950**	**2.884.201**	**3.024.895**
4.4.1 Algemene beheerskosten	974.675	872.700	972.752
4.4.2 Kosten inventaris en apparatuur	50.544	75.000	56.291
4.4.3 Kosten leer- en hulpmiddelen	983.603	1.210.800	1.087.476
4.4.5 Overige kosten	877.127	725.701	908.376
Totaal van lasten	**45.363.063**	**44.735.302**	**43.516.256**
6.1 Financiële baten	**549.223**	**500.000**	**709.505**
6.1.3 Overige rentebaten en soortgelijke opbrengsten	549.223	500.000	709.505
6.2 Financiële lasten	**6.294**	**6.200**	**5.737**
6.2.3 Rentelasten en soortgelijke kosten	6.294	6.200	5.737
Totaal van financiële baten en lasten	**542.929**	**493.800**	**703.769**

Specificatie accountantshonoraria			
Onderzoek van de jaarrekening	33.554	26.000	25.000
Andere controleopdrachten	0	0	0
Fiscale adviezen	0	0	0
Andere niet-controlediensten	0	0	0
Totaal	**33.554**	**26.000**	**25.000**

Voor een nadere analyse van de cijfers verwijzen wij naar de financiële paragraaf in het bestuursverslag.

Model E: Verbonden partijen

Naam	Juridische vorm 31-12-2025	Statutaire zetel	Code activi-teiten	Eigen vermogen 31-12-2025	Resultaat 2025	Totaal baten 2025	Art.2:403 BW	Deelname percentage	Conso-lidatie
				EUR	EUR	EUR	Ja/Nee	%	Ja/Nee
Coöperatie Ambulante educatieve Dienst U.A.	Coöperatie	Leiden	4	0	0	0	Nee	0	Ja / Nee
2801 - SWV PPO Leiden	Stichting	Leiden	4	0	0	0	Nee	0	Ja / Nee
2802 - SWV PPO Delflanden	Stichting	Delft	4	0	0	0	Nee	0	Ja / Nee
2812 - SWV PO Duin-en Bollenstreek	Stichting	Noordwijk	4	0	0	0	Nee	0	Ja / Nee
2813 - SWV Passend Onderwijs Rijnstreek	Stichting	Alphen aan den Rijn	4	0	0	0	Nee	0	Ja / Nee
2814 - SWV Passend Onderwijs Midden Holland en Rijnstreek	Stichting	Gouda	4	0	0	0	Nee	0	Ja / Nee
2815 - SWV PPO Haaglanden	Stichting	Den Haag	4	0	0	0	Nee	0	Ja / Nee
2817 - SWV PO Zoetermeer	Stichting	Zoetermeer	4	0	0	0	Nee	0	Ja / Nee
2801 - SWV Passend Onderwijs VO2801	Stichting	Leiden	4	0	0	0	Nee	0	Ja / Nee
2802 - SWV VO/VSO Midden Holland en Rijnstreek	Stichting	Gouda	4	0	0	0	Nee	0	Ja / Nee
2803 - SWV V(S)O Duin- en Bollenstreek	Stichting	Katwijk	4	0	0	0	Nee	0	Ja / Nee
2807 - SWV VO Zoetermeer	Stichting	Zoetermeer	4	0	0	0	Nee	0	Ja / Nee
2809 - SWV VO Delflanden	Stichting	Delft	4	0	0	0	Nee	0	Ja / Nee
Huis van het Onderwijs	Stichting	Leiderdorp	4	0	0	0	Nee	0	Ja / Nee

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

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

Stichting Resonans, Leiderdorp

WNT-verantwoording

De WNT is van toepassing op Stichting Resonans. Het voor Stichting Resonans toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 191.000.

Gemiddelde baten 6 complexiteitspunten.
Gemiddeld aantal leerlingen 1 complexiteitspunt.
Het aantal gewogen onderwijssoorten is 2 complexiteitspunten.
Dit totaal van 9 complexiteitspunten correspondeert met een WNT maximum van €191.000.

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling

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

Gegevens 2025		
bedragen x € 1	**K. Roosjen**	**B. Olders**
Functiegegevens	Voorzitter college van bestuur	Lid college van bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,000	1,000
Dienstbetrekking?	Ja	Ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	159.942	143.163
Beloningen betaalbaar op termijn	23.346	23.242
Subtotaal	*183.288*	*166.405*
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	191.000	191.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	183.288	166.405
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t	N.v.t.
Gegevens 2024		
bedragen x € 1	**K. Roosjen**	**B. Olders**
Functiegegevens	Voorzitter college van bestuur	Lid college van bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,000	1,000
Dienstbetrekking?	Ja	Ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	148.457	128.195
Beloningen betaalbaar op termijn	23.385	20.706
Subtotaal	*171.842*	*148.901*
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	181.000	181.000
Bezoldiging	171.842	148.901

WNT-verantwoording

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2025	**R.C.M. van Diemen**
bedragen x € 1	
Functiegegevens	Voorzitter
Aanvang en einde functievervulling in 2025	[01/01] t/m [31/12]
Bezoldiging	
Bezoldiging	3.025
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	28.650
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
Bezoldiging	3.025
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.
Gegevens 2024	
bedragen x € 1	
Functiegegevens	
Aanvang en einde functievervulling in 2024	
Bezoldiging	
Bezoldiging	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	

Stichting Resonans, Leiderdorp

WNT-verantwoording

1d. Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 2.100 of minder

Topfunctionarissen inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt met een totale bezoldiging van € 2.100 of minder

Gegevens 2025	
NAAM TOPFUNCTIONARIS	**FUNCTIE**
R.C.M. van Diemen	Lid t/m 31-12-2024
S. van de Graaf	Lid
M. Alexander	Lid
G. Spies	Lid
T. Vellekoop-Hooimeijer	Lid

Stichting Resonans, Leiderdorp

WNT-verantwoording

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

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

Niet uit de balans blijkende verplichtingen

Crediteur	Looptijd	Bedrag per jaar
Kopieerapparatuur		
Develop	23-08-2022 / 5 jaar	€ 62.500
Huurovereenkomst		
SCOL	22-02-2022 / stilzwijgend verlengd	€ 131.600
Huis van het onderwijs	12-05-2021 / stilzwijgend verlengd	€ 79.000
Organique	01-05-2021 / stilzwijgend verlengd	€ 261.600
Energie voor scholen		
Engie (voorheen DVEP Energie)	01-01-2021 / 5 jaar	€ 191.000
Schoonmaakovereenkomst		
Prima Korte Vlietschool	01-01-2021 / stilzwijgend verlengd	€ 58.800
Prima Metrum	01-01-2021 / stilzwijgend verlengd	€ 87.800
Tojina Thermiek	01-01-2021 / stilzwijgend verlengd	€ 123.100
ICT		
APS IT-diensten B.V.		€ 183.100
Microsoft licentie	01-01-2023 / 31-12-2026	
Zivver	01-02-2024 / 31-10-2028	
Wachtwoordbeheer	01-01-2025 / 31-12-2027	
Overige		
Basalt	01-01-2025 / stilzwijgend verlengd	€ 1.309.100
Bechtle	01-06-2025 / 31-05-2027	€ 188.700

Gebeurtenissen na balansdatum

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

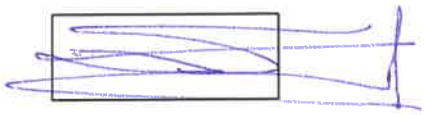
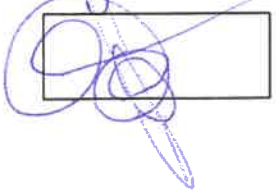
Stichting Resonans, Leiderdorp

Ondertekening jaarrekening

Opgesteld door het College van Bestuur d.d. 10-6-2026

Naam	Handtekening
K. Roosjen	
B. Olders	

Vastgesteld door de Raad van Toezicht d.d. 10-6-2026

Naam	Handtekening
R.C.M. van Diemen	
S. van de Graaf	
R. Wisse	
G. Spies	
T. Vellekoop-Hooimeijer	

Overige gegevens

Statutaire regeling omtrent bestemming resultaat
De instelling heeft in haar statuten geen bepalingen opgenomen omtrent de verdeling van het resultaat. Er is dus geen statutaire regeling resultaatsbestemming.