



Jaarrapport 2021

Stichting Surplus

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
Leeswijzer	4
Voorwoord	5
1. Het schoolbestuur	6
1.1. Organisatie	6
1.2. Profiel	10
1.3. Dialoog	11
2. Verantwoording beleid	13
2.1. Onderwijs & kwaliteit	13
2.2. Onderwijsvernieuwing	18
2.3. Personeel & Professionalisering	19
2.4. Huisvesting & facilitair	25
2.5. Financieel beleid	27
3. Financiële informatie	29
3.1. Vermogensontwikkeling, balans, exploitatie	29
3.2. Analyse t.o.v. begroting 2021 en realisatie 2020	36
3.3. Treasuryverslag	38
4. Continuïteitsparagraaf	40
4.1. Inleiding	40
4.2. Personele bezetting en leerlingaantallen (A1)	40
4.3. Meerjarenbegroting (A2)	41
4.4. Uitgangspunten begroting	42
4.5. Rapportage risicobeheersingssysteem	44
4.6. Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden	45
4.7. Verslag intern Toezicht (B3)	47
5. Jaarrekening Stichting Surplus	49
5.1. Waarderingsgrondslagen	49
5.2. Balans per 31-12-2021 met vergelijkende cijfers 2020	55
5.3. Staat van baten & lasten incl. begroting 2021 en vergelijkende cijfers 2020	56
5.4. Kasstroomoverzicht 2021 met vergelijkende cijfers 2020	57
5.5. Toelichting op de balans 2021 met vergelijkende cijfers 2020	58
5.6. Toelichting op de staat van baten en lasten over 2021 incl. begroting 2021 en vergelijkende cijfers 2020	64
5.7. Wet vermelding bezoldiging topfunctionarissen	67
5.8. Nevenfuncties van bestuurders en toezichthouders	71
5.9. Honorarium accountant	71
5.10. Verbonden partijen (model E)	72
5.11. Verantwoording subsidies (model G)	73

6. Overige gegevens	74
6.1. Controleverklaring onafhankelijke accountant	74
6.2. Bestemming resultaat	75
7. Bijlagen	77
7.1 Overzicht scholen	78
7.2. Jaarverslag GMR	79
7.3. Personele kengetallen	82
7.4. Financiële kengetallen	83
7.5. Verantwoording Prestatiebox	87
Colofon	89

Leeswijzer

Voor u ligt het Jaarrapport 2021 van Stichting Surplus.

Voor dit jaarrapport hebben we gebruik gemaakt van een format dat is ontwikkeld door de PO Raad in samenwerking met enkele schoolbesturen. Het format is besproken met de Inspectie van het Onderwijs, het Ministerie van OCW en accountancykantoren. Zij bevestigen dat het alle belangrijke onderwerpen bevat.

Het verslag bestaat uit drie delen:

- het eerste deel (hoofdstuk 1) bevat generieke informatie over het bestuur;
- het tweede deel (hoofdstuk 2) blikt terug op de resultaten van het beleid van het verslagjaar;
- het derde deel (hoofdstukken 3, 4 en 5) bevat een toelichting op de financiële situatie van het bestuur en de controleverklaring van de accountant.

Tot slot vindt u de bijlagen waarnaar in de andere delen wordt verwezen, informatie over de vaststelling en het colofon.

Scherpe keuzes vanwege coronacrisis

Doordat we ten tijde van het schrijven van dit jaarrapport nog midden in de coronacrisis zitten, hebben we bij het opstellen van dit verslag scherpe keuzes gemaakt:

- we verantwoorden over alle onderdelen waarover volgens de wet moet worden verantwoord;
- het eigen bestuur, de scholen, het intern toezicht en de medezeggenschap zien we als belangrijkste doelgroepen van dit jaarrapport;
- als we volgend schooljaar in rustiger (corona)vaarwater zitten, zullen we het doel, de doelgroep(en) en de vorm van ons jaarrapport heroverwegen.

Waar wordt dit rapport besproken en aan wie verantwoorden we ons?

Dit jaarrapport wordt vastgesteld door het bestuur en goedgekeurd door de Raad van Toezicht. Onze accountant heeft het rapport gewaarmerkt en voorzien van een controleverklaring. Conform onze statuten leggen we jaarlijks ons jaarrapport voor aan de gemeenteraden van Schagen en Hollands Kroon. We bespreken het jaarrapport met de wethouders Onderwijs vanwege hun toezichthoudende rol.

Intern leggen we verantwoording af aan de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad Surplus (GMR). Wij leggen het jaarrapport ter informatie voor aan de GMR en bespreken het in een GMR-vergadering. We verstrekken het jaarrapport vanzelfsprekend aan al onze scholen en bespreken het in het directeurenoverleg.

Als basisschoolbestuur zijn we verplicht een jaarrapport te overleggen aan het ministerie van OC&W (uitvoering door DUO).

Heeft u een vraag over dit jaarrapport? Of wilt u reageren? E-mail dan naar info@stichtingsurplus.nl.

Voorwoord

Een tweede Corona-jaar ligt achter ons. Regelmatig zijn door ziekte of quarantaine-maatregelen klassen niet op school aanwezig geweest. Er zijn plannen gemaakt om leerlingen extra ondersteuning te bieden, onder meer gefinancierd door extra beschikbare middelen vanuit de gemeente, het samenwerkingsverband en het Nationaal Programma Onderwijs (NPO). Naast Corona is ook het lerarentekort nog niet opgelost. De (extra) inzet voor bijvoorbeeld de NPO-plannen moest daarom soms worden ingezet om het primaire proces aan de gang te houden.

Door de focus op het vinden van inzetbaar personeel is de organisatie in een soort crisismanagement-modus beland. De structurele organisatie- en teamontwikkeling staan op een laag pitje. Vooral het feit dat bijeenkomsten voornamelijk digitaal moesten plaatsvinden belemmert de gesprekken om samen tot ontwikkeling te komen. Misschien zit daar straks wel de echte Corona-achterstand.

Toch zijn ook belangrijke stappen gezet om de structuur van Surplus te verhelderen en om de kwaliteitscultuur steviger te verankeren in onze scholen. Schoolontwikkelgesprekken zijn ingevoerd en verdiept en de kwaliteitsinstrumenten die nodig zijn om het kwaliteitssysteem te laten functioneren zijn geëvalueerd en waar nodig aangepast. Een nieuwe aanpak van de interne audits is een van de stappen die de gesprekken over onderwijskwaliteit binnen de stichting verbeteren.

Eén van de nadelen van de Corona-maatregelen is de beperkte toegankelijkheid van onze scholen voor ouders. Waar normaal gesproken ouders een belangrijke bijdrage leveren aan de sfeer en activiteiten binnen de school is er nu (fysiek) afstand ontstaan die ook knaagt aan de betrokkenheid. En dat is begrijpelijk, als je niet naar binnen mag is het lastig om je betrokken te voelen bij wat er in school gebeurt. En als klassen naar huis moeten worden gestuurd levert dat voor ouders vaak logistieke problemen op die voorrang moeten krijgen. Hierdoor zal ook op het gebied van de ouderbetrokkenheid een extra inspanning geleverd moeten worden zodra de scholen weer toegankelijk worden. In de tussentijd is het zaak ouders goed te blijven informeren over de ontwikkelingen, de maatregelen en wat er van hen zelf verwacht wordt. We hebben elkaar harder nodig dan ooit om de gezamenlijke inspanning te kunnen leveren die onze kinderen en leerlingen nodig hebben.

Het lijkt soms wel alsof de hele maatschappij, maar zeker ook de schoolgemeenschap in een soort vertraagde film is terecht gekomen. Maar er zijn ook nieuwe wegen gevonden om [toch met elkaar in contact te blijven en middelen ontdekt die misschien al lang aanwezig waren](#), maar nu in een versneld tempo zijn toegepast. Daar kunnen we - ook als er geen pandemie meer is - ons voordeel mee doen.

Paul Moltmaker
Bestuurder

1. Het schoolbestuur

Dit hoofdstuk bevat generieke informatie over het schoolbestuur. Hoe ziet de organisatie uit? Waar staat het schoolbestuur voor? En met welke partijen werken wij samen?

1.1. Organisatie

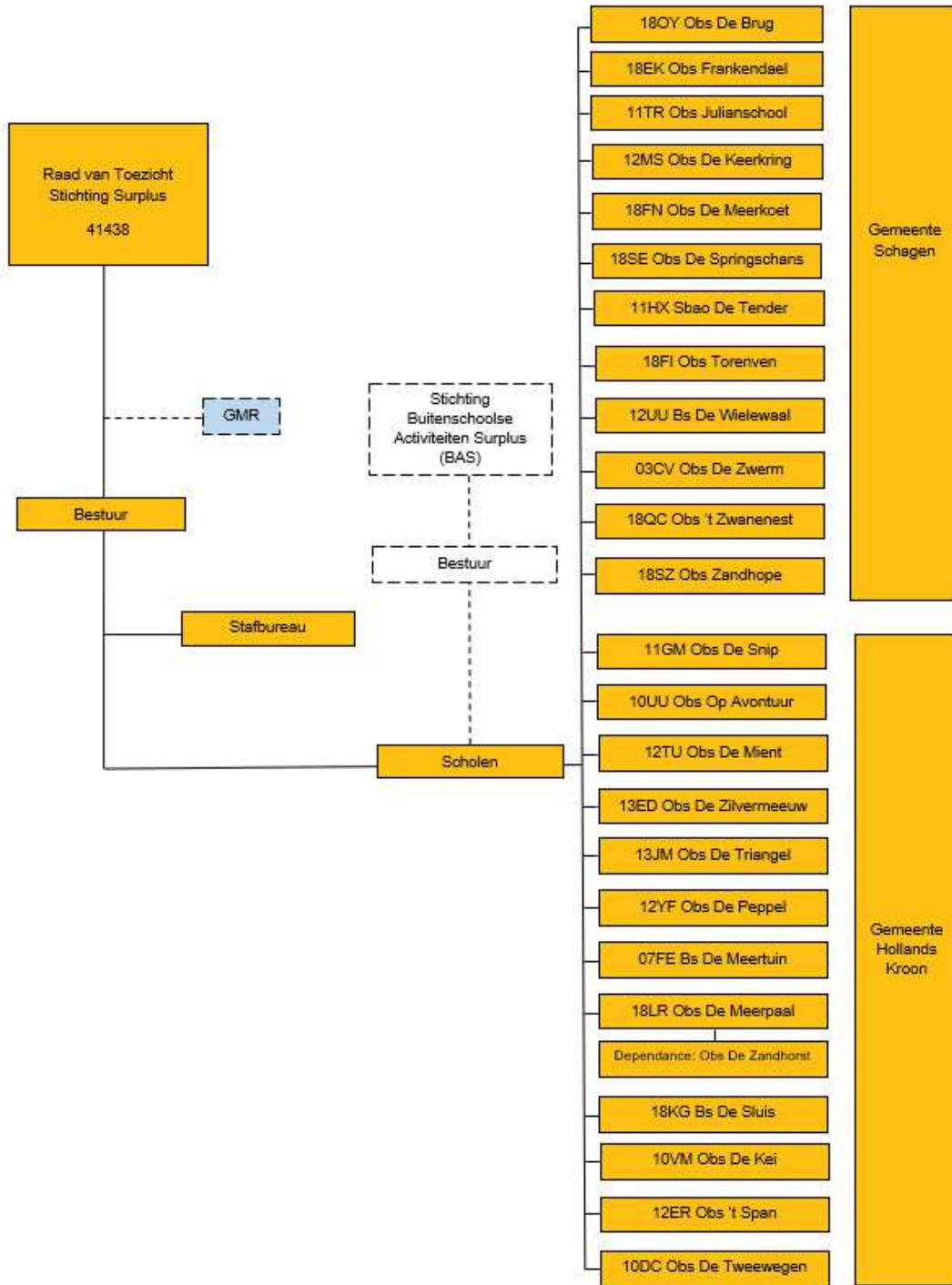
1.1.1. Contactgegevens

Bestuursnummer:	41438
Naam instelling:	Stichting Surplus
KvK	37109396
Bezoekadres	Westerpark 164, 1742 BX Schagen
Postadres:	Postbus 333, 1740 AH Schagen
Telefoonnummer:	0224-203040
E-mail:	info@stichtingsurplus.nl
Website:	https://www.stichtingsurplus.nl
Contactpersoon:	Paul Moltmaker
Telefoonnummer:	0224-203040
E-mail:	p.moltmaker@stichtingsurplus.nl

1.1.2. Overzicht scholen

Een overzicht van onze scholen vindt u in de bijlagen met een link naar de desbetreffende schoolwebsite en specifieke pagina op scholenopdekaart.nl.

1.1.3. Organogram



1.1.4. Code goed bestuur

In de [Code Goed Bestuur in het primair onderwijs](#) zijn basisprincipes vastgelegd omtrent professionaliteit van bestuurders, toezichthouders en managers in het primair onderwijs. Stichting Surplus handhaaft deze code.

Ons Managementstatuut vindt u op onze website:

<https://stichtingsurplus.nl/onze-organisatie/gegevens-anbi/>

1.1.5. Functiescheiding

De [Code Goed Bestuur](#) benadrukt de verplichte scheiding van de functies van bestuur en intern toezicht binnen organisaties voor primair onderwijs. De functie- scheiding bij Surplus is een functionele scheiding (two-tier).

De rollen- en functiescheiding in de organisatie hebben in 2021 naar behoren gefunctioneerd.

1.1.6. Bestuur

Stichting Surplus heeft één bestuurder: Paul Moltmaker.

1.1.7. Raad van Toezicht

Naam	Functie	Aandachtsgebied
Steven Tan	Voorzitter	Governancecommissie Remuneratiecommissie
René van de Guchte	Vice-voorzitter	Auditcommissie Remuneratiecommissie
Cynthia van Keulen	Lid	Kwaliteitscommissie
Marcel Kemper	Lid	Auditcommissie en Kwaliteitscommissie
Gerard Zaalberg	Lid sinds 01-02-2021	Governance commissie

De Rapportage Toezichthoudend Orgaan vindt u in paragraaf 4.7. Het overzicht van nevenfuncties van bestuurder en toezichthouders vindt u in paragraaf 5.8.

1.1.8. Governance

Eind 2020 is een nieuw lid voor de Raad van Toezicht gevonden. Hij is per 01-02-2021 officieel toegetreden als lid.

1.1.9. Medezeggenschap

Elke school binnen Stichting Surplus heeft zijn eigen medezeggenschapsraad (MR), samengesteld uit leerkrachten en ouders die betrokken zijn bij de school. Daarnaast heeft Stichting Surplus een Gemeenschappelijke Medezeggenschaps- raad Surplus (GMR). Deze raad behandelt met name school-overstijgende onderwerpen. De wet schrijft de instelling van zo'n GMR voor.

De GMR bestaat uit maximaal twaalf personen: zes ouders van leerlingen op Surplus scholen en zes personeelsleden van Surplus. Tijdens de GMR-verkiezingen kunnen alle ouders en leerkrachten van Surplus zich kandidaat stellen voor het GMR-lidmaatschap. De op dat moment zittende MR-leden mogen hun stem uitbrengen en zo wordt de nieuwe GMR gevormd.

De (voorzitter van de) GMR Surplus wordt bijgestaan door een externe ambtelijke voorzitter die niet wordt gekozen maar wordt aangesteld, en die de vergaderingen leidt. In 2021 was dat Sandra Koentjes.

De Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) van Surplus bestond op 31 december 2021 uit:

<i>Personeelsgeleding</i>	<i>Aandachtsgebied</i>
Sylvia Dekker, vice-voorzitter	Strategisch beleid, Financiën
Linda Wezel	Nieuw lid sinds september 2021, nog geen aandachtsgebied
<i>Oudergeleding</i>	<i>Aandachtsgebied</i>
Lobke Wester, voorzitter	Personeel
Pieter Ott	AVG, Financiën
Bart Stam	Strategisch beleid, Financiën, AVG

De GMR is bereikbaar via secretariaatgmr@stichtingsurplus.nl. Het jaarverslag van de GMR Surplus vindt u in paragraaf 7.2 van de bijlagen.

1.2. Profiel

Surplus is een collectief van 24 openbare basisscholen die intensief samenwerken. Surplus staat voor meer kansen voor kinderen en medewerkers, meer onderwijs dat werkt, meer talentontwikkeling en meer resultaat. Surplus biedt alle kansen van de wereld aan haar kinderen en medewerkers. Surplus biedt goed inclusief onderwijs binnen een veilige georganiseerde omgeving. Surplus is een innovatieve organisatie waar de verbinding met de leefomgeving in de regio wordt benut om te komen tot optimaal leren van kinderen.

1.2.1. Kernwaarden van Surplus

De kernwaarden van Surplus zijn:

- Verbondenheid
- Ontwikkeling
- Zelfstandigheid
- Openheid

Deze kernwaarden zijn verankerd in onze grondhouding en in de manier hoe wij omgaan met anderen. Medewerkers van Surplus nemen het initiatief om duurzame relaties aan te gaan met ouders, kinderen, collega's en partners. Als deze relatie krachtig is, dan komt dit de ontwikkeling van kinderen en medewerkers ten goede. We trekken samen op en werken op basis van gelijkwaardigheid, met ruimte voor verschillen en zonder oordeel. Bij alles wat we doen staat de ontwikkeling van onze kinderen en medewerkers centraal. Ons *Alle Kansen Beleid* geeft de kinderen de mogelijkheid om op verschillende manieren te leren en zich optimaal te kunnen ontplooiën. Binnen Surplus bieden wij ruimte voor eigen initiatief en het vergroten van het eigenaarschap door ruimte en vertrouwen te geven. Kinderen krijgen keuzemogelijkheden om hun eigen werk in te delen om zo eigenaarschap over hun eigen leren te krijgen. De visie van *Pedagogisch tact* stelt ons in staat om oprecht, open te luisteren en goed aan te sluiten bij de (ontwikkel)behoefte van onze kinderen en medewerkers.

U leest [hier](#) meer over de missie en visie van Surplus.

1.2.2. Kernactiviteiten

Surplus is een collectief van 24 openbare scholen in de Kop van Noord-Holland, in de gemeenten Schagen en Hollands Kroon. Hieronder valt één school voor speciaal basisonderwijs.

1.2.3. Strategisch beleid

Het strategisch beleidsplan van Surplus heet *Nieuwe Kansen* en loopt van 2019 tot 2023. Hierin zijn vijf thema's uitgewerkt:

- Alle kansen vanuit een stevige basis
- Alle kansen voor ieder kind
- Alle kansen voor ontwikkeling
- Alle kansen van de wereld
- Samen in de wereld

In het kort betekent dit dat Surplusscholen de basis op orde hebben en voldoen aan alle gestelde (wettelijke) normen en vereisten. Dat een Surplusleerling met lef en zelfvertrouwen naar de wereld kijkt en in samenwerking met anderen invloed uitoefent op de directe leer- en leefomgeving. Dat een medewerker van Surplus ruimte ervaart voor persoonlijke groei, het realiseren van eigen ambities en meedenkt en meebeslist op school- en bestuursniveau. Surplusscholen en haar medewerkers werken op alle niveaus volgens de visie van Pedagogisch tact om duurzame verbindingen aan te gaan. Surplusscholen benutten alle kansen die samenwerking met de wereld om haar heen te bieden heeft. Het stafbureau van Surplus ondersteunt de scholen vanuit een integrale benadering.

U leest [hier](#) meer over het strategisch beleid.

1.2.4. Toegankelijkheid & toelating

In de Wet Passend Onderwijs is de wetgeving omtrent toelating en verwijdering erop gericht te voorkomen dat leerlingen thuiszitten. De samenwerking tussen Inspectie, Leerplicht en de scholen is intensief en procedures zijn aangescherpt.

U leest [hier](#) meer over de regeling Toelating, Schorsing en Verwijdering.

1.2.5. Aanbod openbaar onderwijs in de regio

De gemeente Schagen is bezig met de ontwikkeling van beleid over leefbaarheid van kleine kernen. Onderwijs is daarin voor de gemeente een belangrijke voorziening, zodanig zelfs dat er wordt geïnvesteerd in nieuwbouw voor onderwijshuisvesting. Voor Surplus staat daarbij de kwaliteit van onderwijs centraal. Onze opdracht tot instandhouding van de toegankelijkheid van openbaar onderwijs sluit aan op de beleidsontwikkeling waaraan de gemeente Schagen werkt. Ook met de gemeente Hollands Kroon blijven we overleg voeren over de bereikbaarheid van openbaar onderwijs. De afstanden binnen deze gemeente zijn over het algemeen groter dan in de gemeente Schagen. In 2021 waren er geen Surplusscholen waarvoor sluiting dreigt.

1.3. Dialoog

1.3.1. Belanghebbenden

Hierna volgt een overzicht van de belangrijkste belanghebbenden van Stichting Surplus.

Organisatie, groep, dialoog	Omschrijving
Leerlingen	Kwalitatief goed onderwijs verzorgen en leerlingen stimuleren hun talenten te ontwikkelen
Ouders	Informereren over de ontwikkeling van hun kind en zaken m.b.t. school en onderwijs die hen aangaan

Medewerkers	Werken samen om leerlingen goed onderwijs te bieden en optimaal leren te stimuleren
Vervolgonderwijs	Samenwerking met vervolgopleidingen in de regio (Den Helder, Wieringerwerf, Schagen) zodat sprake is van een goede doorstroming van onze leerlingen
Samenwerkingsverbanden	Geregelde bijeenkomsten om relevante onderwerpen te bespreken en besluiten te kunnen nemen
iPabo	Samenwerking m.b.t. begeleiding studenten Pabo en post-HBO opleiding. Specialist toekomstgericht onderwijs
Stichting Sarkon Stichting Kopwerk Stichting Blossie	Contact over samenwerking op scholen
Kappio SKRS Kinderopvang Hollands Kroon	Samenwerking met kinderdagverblijven die bij onze scholen zijn gevestigd
Gemeente Schagen	Contacten onderhouden m.b.t. beheer schoolgebouwen en aanstelling nieuwe leden Raad van Toezicht
Gemeente Hollands Kroon	Contacten onderhouden m.b.t. beheer schoolgebouwen en aanstelling nieuwe leden Raad van Toezicht
Onderwijsinspectie	Contact over situatie op scholen, uitvallers, inspectiebezoeken en -rapporten
DUO	Informatie over leerlingenadministratie, bekostiging onderwijs, aanvraag subsidies, gesprekspartner bij fusies
PO-Raad	Sparringpartner en adviseur bij onderwerpen die het basisonderwijs betreffen
OBD (onderwijsbegeleidingsdienst)	Expertise en advies op het gebied van onderwijs, ondersteuning en dyslexie

1.3.2. Klachtenbehandeling

Bij het bestuur van Surplus zijn in 2021 drie klachten van ouders binnengekomen. Twee daarvan zijn na een goed gesprek met onze bestuurder conform de richtlijnen afgehandeld. De derde klacht was eind 2021 nog in behandeling, in januari 2022 vindt een vervolgesprek plaats met de betrokken partijen. U vindt onze Klachtenregeling op onze website:

<https://www.stichtingsurplus.nl/Ons-beleid-en-afspraken/Klachten>

2. Verantwoording beleid

2.1. Onderwijs & kwaliteit

2.1.1. Onderwijskwaliteit

Het kwaliteitsstelsel bevat vier elementen:

- Een definitie van basiskwaliteit als uitgangspunt voor bestuur en scholen om op alle niveaus binnen de organisatie te werken aan onderwijskwaliteit.
- Een kwaliteitscyclus met een overzicht van de momenten en de instrumenten waarmee de kwaliteitsstandaarden worden onderzocht. Tevens een jaarkalender met kwaliteitszorg activiteiten op bestuursniveau en schoolniveau.
- Inventarisatie van instrumenten die de scholen en het bestuur gebruiken om informatie over de kwaliteit te verzamelen en zich daarover te verantwoorden.
- Implementatieplan: hoe zorgen we voor een werkende aanpak die bijdraagt aan een goed zicht op de kwaliteit en aan de ontwikkeling van de scholen?

Bij Surplus gaan wij uit van het model: "Regie op onderwijskwaliteit" waar de onderwijskwaliteit steeds vertaald wordt naar drie niveaus: van het niveau van de kinderen naar het schoolteam naar het bestuur en vice versa.

Definitie kwaliteitskenmerken	
Opleiding	Waartoe leiden we leerlingen op?
Identiteit	Welke rol speelt identiteit in ons onderwijs en wat betekent dat voor onze ambities?
Socialisatie	Welke waarden, normen en gebruiken willen we onze leerlingen meegeven zodat zij volwaardig meedoen in de samenleving?
Persoonsvorming	Wat hebben onze leerlingen nodig om zicht te krijgen op: wie ben ik, wat wil ik (worden), wat vind ik belangrijk en hoe wil ik omgaan met anderen?
Kwalificaties	Met welke kennis en vaardigheden willen wij onze leerlingen toerusten zodat ze volwaardig kunnen meedoen in de samenleving?

Kaders voor kwaliteit

Onderstaand kader geldt voor alle Surplus-scholen en legt de nadruk op de kwaliteit van het onderwijsproces, de resultaten van de leerlingen en de condities voor goed onderwijs, zoals

het schoolklimaat en de kwaliteitszorg. Het kader vormt de 'scope' van de dialoog over onderwijskwaliteit op/tussen alle niveaus en van managementgesprekken, (school)zelfevaluaties en interne audits.

Kader korte termijn		
Domein	Standaard of aandachtspunt	Kwaliteitsdoelen (korte termijn)
Schoolklimaat	<ul style="list-style-type: none"> • Veiligheid • Pedagogisch klimaat 	<p>De leerlingen en personeelsleden voelen zich veilig.</p> <p>De leerlingen worden pedagogisch ondersteund en uitgedaagd.</p>
Onderwijstijd	Onderwijstijd	De school realiseert voldoende onderwijstijd
Onderwijsleerproces	<ul style="list-style-type: none"> • Aanbod • Didactisch handelen • Zicht op ontwikkeling 	<p>De school beschikt over een kerndoeldekking en eigentijds leerstofaanbod voor de basisvakken.</p> <p>De school beschikt over een aanbod gericht op sociale en maatschappelijke competenties.</p> <p>De leraren hebben zicht op de ontwikkeling van de leerlingen</p> <p>De leerlingen krijgen goed les.</p>
Onderwijsresultaten	<ul style="list-style-type: none"> • Resultaten • Vervolg Succes 	<p>De leerlingen leren voldoende en ontwikkelen zich naar vermogen (schoolweging en vernieuwde onderwijsresultatenmodel meegenomen).</p> <p>De leerlingen volgen in het voortgezet onderwijs het advies dat de school gegeven heeft.</p>
Kwaliteitszorg en ambitie	<ul style="list-style-type: none"> • Kwaliteitszorg • Kwaliteitscultuur • Verantwoording en dialoog 	<p>De school beschikt over voldoende personeel.</p> <p>De medewerkers zijn startbekwaam, basisbekwaam of vakbekwaam</p> <p>De medewerkers ontwikkelen zich voortdurend in hun vak.</p> <p>De schoolleiding zorgt voor goed kwaliteitsbeleid van het onderwijs.</p> <p>De schoolleiding en medewerkers zorgen voor een professionele kwaliteitscultuur.</p> <p>De school opereert transparant en integer.</p> <p>De school communiceert open en toegankelijk.</p>
Financieel beheer en huisvesting	<ul style="list-style-type: none"> • Continuïteit • Doelmatigheid 	<p>Het gebouw is aantrekkelijk en wordt functioneel gebruikt.</p> <p>De financiële middelen worden volledig benut en doelmatig ingezet.</p> <p>De school is financieel gezond.</p>
Tevredenheid	<ul style="list-style-type: none"> • Tevredenheidsbeleving • Samenwerking 	<p>De leerlingen zijn tevreden over de school.</p> <p>De ouders zijn tevreden over de school.</p> <p>De medewerkers zijn tevreden over hun werkplek.</p> <p>De partners zijn tevreden over de samenwerking.</p>

Kader lange termijn		
Surplus specifiek (zie kernwaarden en doelen Strategisch beleidsplan)	Zie Strategisch beleidsplan	De stichting laat zien waarin zij zich onderscheidt van andere besturen
Schoolspecifiek	Eigen ambities en innovaties	De school laat zien waarin zij zich onderscheidt van andere scholen

Zicht op kwaliteit

We hanteren een kwaliteitscyclus met een overzicht van de momenten en de instrumenten waarmee de kwaliteitsstandaarden worden onderzocht. Tevens maken we gebruik van een jaarkalender met kwaliteitszorg activiteiten op bestuursniveau en schoolniveau. De inventarisatie van instrumenten die de scholen en het bestuur gebruiken om informatie over de kwaliteit te verzamelen en zich daarover te verantwoorden, is een onderdeel van het kwaliteitsstelsel.

Hoe werkt Surplus aan kwaliteit?

Het concept implementatieplan kwaliteitsstelsel geeft aan hoe we zorgen voor een werkende aanpak die bijdraagt aan een goed zicht op de kwaliteit en aan de ontwikkeling van de scholen. Dit conceptplan wordt gedurende het schooljaar 20-21 uitgewerkt en vastgesteld. Het model Regie op Onderwijskwaliteit wordt binnen Surplus gebruikt als kader van het huidige kwaliteitsstelsel.



Bij Surplus werken we dagelijks aan de kwaliteit van ons onderwijs, onze bedrijfsvoering, de processen, de opleiding van onze medewerkers, communicatie en leiderschap. Een aantal medewerkers heeft door hun werkzaamheden in het bijzonder de focus op kwaliteit. Door deze taken te beleggen in de organisatie zorgen we ervoor dat het gesprek over kwaliteit continu wordt georganiseerd. Voorzieningen in de vorm van bijvoorbeeld werk- en leergroepen die zich op kwaliteitsbeleid richten, zijn onder andere:

- procesteam Personeel
- procesteam Kwaliteit
- procesteam Onderwijsontwikkeling en -innovatie
- procesteam Inclusief onderwijs
- procesteam Bedrijfsvoering
- afdeling Scholing
- vier clusters van directeuren
- cluster Stafbureau
- auditteam Surplus
- leerlingenraden op de Surplus-scholen
- samenwerkende intern begeleiders
- medezeggenschapsraden op de scholen
- Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad Surplus

In oktober en juni van elk schooljaar koppelt de bestuurder en de beleidsmedewerker onderwijskwaliteit en -ontwikkeling de uitkomst van de schoolontwikkelgesprekken (tussen de bestuurder en de schooldirecteur) terug aan de RvT en de GMR. Input voor deze gesprekken komt uit de trendanalyse van LOVS toetsen, het jaarverslag, het jaarplan en de zelfevaluatie.

Hoe verantwoord worden we ons extern?

- De Raad van Toezicht legt extern verantwoording af over het kwaliteitsbeleid richting gemeenten en maatschappelijk veld.
- Het bestuur legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht, het Ministerie van OCW, de accountant, de Inspectie van het Onderwijs en het maatschappelijk veld.
- De directeuren leggen verantwoording af aan het bestuur, aan ouders en aan de Inspectie van het Onderwijs.

2.1.2. Doelen en resultaten

Voor onderwijs en kwaliteit hebben wij ons voor 2021 op bestuursniveau als belangrijkste doel 'Basis op Orde' gesteld. Dit doel hebben we willen realiseren door implementatie van een kwaliteitsstelsel;

1. Inzetten van kwaliteitsjaarkalender op bestuursniveau en schoolniveau. Actuele kwaliteitsdocumenten en -instrumenten staan op 1 vindplaats. Formuleren van kwaliteitsdoelen voor de lange termijn: schoolspecifiek en Surplusspecifiek.
2. Verder uitwerken van de rol van ICT-coördinatoren en Specialisten Toekomstgericht Onderwijs ('Tosser') om onderwijsontwikkeling op scholen verder vorm te geven en ervoor te zorgen dat er uitwisseling is van 'good practices' tussen scholen.
3. Afronden van onderwerpen binnen het project AVG door het implementeren van maatregelen voortvloeiend uit de risicoanalyse of het verwerkingsregister om zo te voldoen aan de AVG-regelgeving. En tevens het opzetten en starten van een privacy-bewustwordingsprogramma op de scholen.

In 2021 zijn de volgende resultaten behaald:

1. Het Procesteam Kwaliteit (PT Kwaliteit) is na de zomervakantie in een nieuwe samenstelling van start gegaan. Beide procesteams hebben in 2021 gewerkt aan het verder implementeren van het kwaliteitsstelsel.
2. De Inspectie beoordeelt de kwaliteitszorg op bestuursniveau als voldoende. Het beeld van het bestuur over de kwaliteit van de onderzochte scholen komt overeen met het beeld van de inspectie. Het bestuur heeft voldaan aan de herstelopdracht en in november 2021 is het bestuur weer in regulier toezicht geplaatst.
3. Per 1 december is een vacature ontstaan voor de functie van kwaliteitsmedewerker. Het procesteam heeft samen met een tijdelijke vervanger een nieuwe profielschets opgesteld. Op basis van deze schets start de werving in april 2022.
4. De uitvoering van het Tevredenheidsonderzoek vindt plaats in 2022.

2.1.3. NPO

In het voorjaar van 2021 hebben alle scholen conform de richtlijnen een schoolscan opgesteld. De interventies die uit de schoolscans naar voren zijn gekomen zijn vooral gericht op inzet van extra personeel. Na de schoolscans zijn de MR-en betrokken bij de besluitvorming en realisatie van de plannen. Waar noodzakelijk hebben we enerzijds leerkrachten aangesteld om de groepsgrootte te verkleinen en anderzijds hebben we ondersteunend personeel geworven om specifieke (groepen van) leerlingen te ondersteunen. We hebben hiervoor voor het klassikaal onderwijs geen gebruik gemaakt van 'personeel niet in loondienst' (PNIL). Op een aantal scholen zijn de gymlessen geïntensiveerd; daarbij zijn gediplomeerde sportleerkrachten van Sportservice ingezet.

De resultaten worden op basis van schooljaren geëvalueerd en meegenomen in de planvorming voor de volgende schooljaren.

De NPO middelen zijn aan de scholen toegekend en de middelen die niet zijn gebruikt worden via een bestemmingsreserve per school gebruikt voor de plannen voor de komende jaren.

In de uitwerking van het kwaliteitsstelsel komen de rollen, taken en verantwoordelijkheden binnen de staf en procesteams aan bod. Dit leidt tot een aantal ontwikkelingen. Voor de afdeling onderwijs betekent dit:

- het ontwikkelen van een programma voor startende intern begeleiders zodat nieuwe medewerkers een goede start hebben op de eigen werkplek en zij zich binnen de gehele organisatie snel thuis voelen. Door nieuwe medewerkers op goede wijze te laten landen in de organisatie zijn ze sneller productief, voelen zich meer betrokken en bind je ze aan je organisatie.
- Herijking van het in kaart brengen van de ondersteuningsbehoeften van medewerkers als het gaat om onderwijskwaliteit en -ontwikkeling. Door een vaste structuur aan te brengen, komt er beter zicht op de ontwikkeling van de leerlingen. En kan er preventief in plaats van reactief worden gehandeld.

2.1.4. Onderwijsresultaten

We verwijzen voor de onderwijsresultaten van de scholen naar [scholenopdekaart.nl](https://www.scholenopdekaart.nl). Via de bijlage in hoofdstuk 7.1 met een overzicht van al onze scholen kunt u direct naar de desbetreffende pagina van een bepaalde school.

2.1.5. Inspectiestatus scholen

De onderwijsinspectie heeft bij twee scholen (De Zilvermeeuw in Wieringerwerf en De Tender in Schagen) herstelonderzoeken uitgevoerd, nadat deze scholen in 2019 het predicaat zeer zwak hadden gekregen. Door de Covid19 pandemie konden de herstelonderzoeken niet doorgaan in 2020. In 2021 heeft De Zilvermeeuw de kwalificatie 'voldoende' gekregen. Het bezoek van de onderwijsinspectie aan De Tender is verschoven naar april 2022.

2.1.6. Herstelopdracht inspectie

Het bestuur heeft voldaan aan de herstelopdracht voor de monitoring en borging van de onderwijskwaliteit. De Inspectie heeft de kwaliteitszorg op bestuursniveau als voldoende beoordeeld. Het beeld van het bestuur over de kwaliteit op de onderzochte scholen komt overeen met het beeld van de inspectie. Het bestuur blijft sturen op de verbetering van de onderwijskwaliteit.

2.2. Onderwijsvernieuwing

2.2.1. Alle Kansen Fonds

Vanuit het Alle Kansen Fonds is jaarlijks € 200.000,- beschikbaar voor onderwijsontwikkeling op scholen. Ook worden de 'Alle Kansen Projecten' hiervan gefinancierd. Het procesteam (PT) Onderwijsontwikkeling heeft budgettaire afspraken gemaakt om het All Kansen Fonds toegankelijker te maken voor de scholen en om beter zicht te houden op de besteding van de middelen.

Budgettaire afspraken:

- het geld wordt verdeeld over alle Surplus scholen;
- voor iedere school is € 30.000,- beschikbaar. Hierop kan de school om de 4 jaar aanspraak op maken;
- de investering wordt besteed aan onderwijsontwikkeling en is gekoppeld aan het schoolplan.

Het PT Onderwijsontwikkeling bewaakt de procedure voor het toekennen en de besteding van de gelden. Ook treedt het PT op als commissie van toekenning en controleert de besteding van de gelden. Voor het toekennen van het geld moet een school eerst een aanbestedingsplan inleveren dat aan een aantal eisen moet voldoen. Het PT Onderwijsontwikkeling ondersteunt, stimuleert, verbindt en evalueert met de scholen de ontwikkeling die het Alle Kansen Fonds faciliteert.

2.2.2. Alle kansen

De werkgroep Alle Kansen is onderdeel van het Procesteam (PT) Onderwijsontwikkeling. Het PT bezoekt jaarlijks alle Surplusscholen. Met een 'schoolkijker' als praatstuk houden het PT en de directie van de school de onderwijsontwikkeling van de school tegen het licht. Ook kijken zij samen naar de plannen van de school met betrekking tot het Alle Kansen Fonds (zie 2.2.1). Zo ontstaat meer zicht op de ontwikkeling van de school en de doelstellingen van Alle Kansen:

- visie
- samenwerken
- delen
- innoveren

Het PT brengt tijdens de schoolbezoeken de ontwikkelingsbehoeften van de leerkrachten en schoolteams in kaart, zodat zij binnen Surplus makkelijker samenwerking kunnen zoeken. Er wordt kritisch gekeken naar de link tussen onderwijsontwikkeling en onderwijskwaliteit, omdat deze onlosmakelijk met elkaar zijn verbonden. Met de beleidsmedewerker Onderwijskwaliteit en Ontwikkeling wordt de 'schoolkijker' afgestemd. De 'schoolkijker' kan worden ingezet bij het verder versterken van de onderwijskwaliteit.

Het PT evalueert jaarlijks de initiatieven binnen het Alle Kansen project en stelt deze waar nodig bij. Helaas is ook in 2021 door Covid-19 een aantal projecten niet doorgegaan.

2.2.3. Surplusdag 2021

Het PT Onderwijsontwikkeling is verantwoordelijk voor de organisatie van de Surplusdag. Tijdens deze dag ligt de nadruk op onderwijsinhoudelijke zaken en op ontmoeten en verbinden van en met alle Surplus medewerkers. Door de coronagerelateerde maatregelen is er in 2021 geen Surplusdag geweest.

2.3. Personeel & Professionalisering

Op het gebied van personeel en professionalisering hebben wij ons voor 2021 op bestuursniveau als belangrijkste doelen gesteld:

1. Opleiden in de school
2. KlasMastr Surplus Academie
3. Cultuuropdracht directie en stafbureau
4. Terugdringen verzuim
5. Arbeidsmarktcommunicatie
6. Duurzame inzetbaarheid
7. Visie op formatie

2.3.1. Doelen en resultaten

1. Opleiden in de school	
Doel	<ol style="list-style-type: none"> 1. Begeleiding en beoordeling van studenten van iPabo en InHolland Pabo tijdens hun stages op Surplus scholen. Begeleiding van mentoren. Studenten begeleiden en monitoren in hun ontwikkeling met als uiteindelijk doel ze als kwalitatief goede collega's te binden aan Surplus. Bijdragen aan de positionering en naamsbekendheid van Surplus door actieve betrokkenheid bij opleidingsinstituten/onderwijsinstellingen. 2. Begeleiding van startende leerkrachten in de eerste 3 jaren van hun loopbaan om ze duurzaam te behouden voor het onderwijs. 3. Begeleiding van leerkrachten met een hulpvraag. 4. Surplus en zes andere besturen uit de kop van Noord-Holland krijgen subsidie van het Ministerie van OCW om de kwaliteit van het opleiden van studenten te verbeteren. Dit gebeurt in samenwerking met de pabo's, de scholen, directeuren, mentoren en de praktijkopleiders.
Realisatie	<ol style="list-style-type: none"> 1. De instroom van pabo studenten op Surplusscholen neemt toe. Dit jaar trekken we ongeveer 75 studenten naar onze scholen toe en de meesten daarvan stromen uiteindelijk door naar een baan bij Surplus. De praktijkopleiders van Surplus en de mentoren op de scholen begeleiden deze studenten intensief. 2. Startende leerkrachten ontvangen – conform de bepaling in de CAO PO - drie jaar lang extra begeleiding van de praktijkopleiders. Dit gebeurt naar behoefte van de starter via een (coach)gesprek of een klasbezoek, drie keer per jaar. Wij benaderen alle starters in september, januari en juni van elk schooljaar. 3. In 2021 gaven de praktijkopleiders weer een aantal trajecten vorm waarbij leerkrachten extra werden ondersteund in hun ontwikkeling, dit in samenspraak met de directeur van hun school. Enkele keren werd daarbij de Competentiethermometer ingezet. 4. Surplus en zes andere besturen uit de kop van Noord-Holland krijgen subsidie van het Ministerie van OCW om de kwaliteit van het opleiden van studenten te verbeteren. De naam van dit traject is "Samen Opleiden". Dit gebeurt in samenwerking met de pabo's, de scholen, directeuren, mentoren en de praktijkopleiders. Dit loopt de komende jaren door. Er zijn bij Surplus nu vijf aspirant opleidingslocaties actief, waar iPabo studenten stage lopen. Er zijn bijeenkomsten georganiseerd waarbij kritisch naar verbeterpunten is gekeken op het gebied van samenwerking tussen studenten, mentoren, schoolopleiders en instituutopleiders. Ook wordt er kritisch gekeken naar stage-opdrachten en naar het curriculum op de pabo: 'Sluit dit voldoende aan bij de wereld van de basisschool?'. De nadruk ligt op de samenwerking, het samen opleiden en het samenbrengen van de theorie en de praktijk.
2. Klasmastr Surplus Academie	
Doel	<p>Aan de hand van een rijk professionaliseringsaanbod kunnen onze medewerkers zich buigen over hun persoonlijke ontwikkelpunten en hun leer- en opleidingsbehoefte. Via het digitaal leerportaal dat dit professionaliseringsaanbod ontsluit, kunnen medewerkers zich inschrijven voor live trainingen en e-learning. Ook worden er teamtrainingen aangeboden, waar complete schoolteams aan deel kunnen nemen.</p>

Realisatie	<p>Als digitaal leerportaal hebben we gekozen voor 'KlasMastr' van de Rolf groep. Belangrijke criteria waarop dit platform goed scoort zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> - het zelf kunnen samenstellen van een trainingsaanbod, - advies bij de samenstelling, - e-learning, - (online) samenwerken met andere stichtingen, - prijs. <p>KlasMastr is bij Surplus geïmplementeerd onder de naam KlasMastr Surplus Academie. KlasMastr stelt blended learning in staat: een optimale combinatie maken van digitale trainingmethoden (e-learning) en groepsgewijze of individuele praktijk trainingen, workshops, coaching en studiedagen. Bij Surplus kunnen professionals hun eigen expertise inzetten en stichtingsbreed met elkaar delen.</p>
------------	---

3. Cultuuropdracht directie en stafbureau	
Doel	<p>MT en staf werken goed samen en iedereen weet welke rol hij/zij vervult om bij te dragen aan het succes van Surplus. Er is voldoende veiligheid om het eerlijke gesprek met elkaar te kunnen voeren op de inhoud van Surplus-ontwikkeling.</p>
Realisatie	<p>In september 2021 is tijdens een tweedaagse het gesprek hierover gevoerd. Om de teamontwikkelingen te bevorderen is binnen de staf en het MT het gesprek gevoerd over de eigen taak- en rolopvatting. En hoe beide teams elkaar intern kunnen vinden en versterken. De verbinding tussen de twee teams wordt gemaakt door een verbindingsteam dat de opdracht heeft informatie te delen en de culturomslag te begeleiden.</p>

4. Terugdringen verzuim	
Doel	<p>Het meerjarendoel van Surplus is: het ziekteverzuim ligt onder het gemiddelde van de sector.</p>
Realisatie	<p>Voorgaande jaren is de doelstelling behaald. Het is de vraag of we deze doelstelling voor 2021 behalen. Dit is deels te verklaren door de Covid19-pandemie. Daarnaast is er sprake van een aantal langdurige verzuimtrajecten. Hiervan leiden enkele trajecten mogelijk naar een WIA-uitkering. De verzuimpercentages staan in de bijlage.</p> <p>Surplus voert actief verzuimbegeleiding uit. De bedrijfsarts en onderwijskundige voeren wekelijks spreekuur. Om dreigend verzuim te voorkomen, voeren zij ook preventieve spreekuren. Als het wenselijk is zetten we interventies in om medewerkers duurzaam inzetbaar te houden. Verzekeraar Loyalis stelt jaarlijks een budget van € 7.000,- beschikbaar om preventieve interventies te financieren. Met als doel om medewerkers inzetbaar te houden en langdurig verzuim te voorkomen. Het budget in 2021 is vrijwel volledig gebruikt.</p>

vervolg/ doelen 2022	Acties continueren om het meerjarendoel (ziekteverzuim onder het gemiddelde van de sector) te blijven halen.
-------------------------	--

5. Arbeidsmarktcommunicatie	
Doel	Het doel is om potentiële nieuwe medewerkers te interesseren voor een baan of stage bij Surplus via intensieve communicatie over Surplus als werkgever.
Realisatie	De website heeft een vacaturebank. De focus van de site ligt op werken bij Surplus, stagelopen en ontwikkelingskansen. Een aantal evenementen om potentiële medewerkers te werven is door de Covid-19 pandemie niet doorgegaan. Surplus was structureel aanwezig op social media (Facebook, Instagram en LinkedIn. Het aantal volgers blijft groeien. De social media strategie moet verder uitgewerkt worden. Door andere prioriteiten en het ontstaan van een vacature voor stafmedewerker Communicatie is hier minder aandacht voor geweest.
vervolg/ doelen 2022	We blijven bouwen aan het imago van Surplus via onze communicatie, met name aan studenten en starters, en door onze eigen medewerkers centraal te zetten in die communicatie. De social media strategie verder uitwerken samen met de het mediateam.
6. Duurzame inzetbaarheid	
Doel	<p>We willen aandacht hebben voor zowel de professionele ontwikkeling als voor de fysieke en emotionele gezondheid van medewerkers. Om op deze wijze medewerkers te motiveren, hun werkplezier te vergroten, ze fit te houden, en ze te laten excelleren en te behouden voor onze organisatie.</p> <p>We gaan op zoek naar mogelijkheden om medewerkers flexibeler in te zetten binnen de organisatie om hen zo ruimte te bieden voor bijvoorbeeld hybride loopbanen.</p>
Realisatie	De projectgroep heeft onderzocht op welke manier Duurzame Inzetbaarheid vorm en inhoud kan krijgen binnen Surplus. Naast het doen van theoretisch onderzoek, richt dit onderzoek zich vooral op de praktijk: wat is Duurzame Inzetbaarheid, waarom is het belangrijk, en hoe zit het met de 'duurzame inzetbaarheid' van onze medewerkers? Uitkomsten hiervan zijn gedeeld met directeuren.
Vervolg/ doelen 2022	De basis voor beleid rond Duurzame Inzetbaarheid is gelegd. In 2022 wordt dit verder uitgewerkt.
7. Visie op formatie	
Doel	De projectgroep heeft tot doel de bestuurder en het DO/MT te adviseren hoe Surplus de komende jaren tot een kwalitatief optimaal en doelmatige inzet van de formatie kan komen.

Realisatie	De ontwikkeling van de huidige directeursfunctie naar een functie waarbij sprake is van integrale verantwoordelijkheid is ingezet. het PT bedrijfsvoering speelt een belangrijke rol in het herzien van de financiële kaders.
Vervolg / doelen 2022	Visie op formatie te maken voor het stafbureau verder uitwerken in projectgroep Surplus-3000* *) 3000 staat voor het aantal leerlingen op het verwachte dieptepunt van de krimp in 2024/2025.

2.3.2. Toekomstige ontwikkelingen

De krimp van de komende jaren is van invloed op de organisatie van onderwijs en personele bezetting, het personeelsbeleid en de (secundaire) arbeidsvoorwaarden.

2.3.3. Uitdagingen personeelsgebied en Covid-19

In schooljaar 2021-2022 had de Coronacrisis wederom grote gevolgen voor de organisatie van onderwijs, de continuïteit van de personele bezetting en het welzijn van de medewerkers van Surplus. Het was Surplus er alles aan gelegen de veiligheid van medewerkers zo goed mogelijk te borgen. Voor hen die tot de risicogroep behoren en/of mantelzorger zijn, en voor zwangeren (28 weken) werden maatwerkregelingen getroffen om aan het werk te kunnen blijven, soms in afstemming met de bedrijfsarts. Meerdere vormen in het aanbod van onderwijs, zowel fysiek als digitaal met behulp van onderwijsassistenten in de klas, werden ingezet. Met name door deze twee systemen naast elkaar werd daarbij een groot appel gedaan op vaste medewerkers die extra wilden werken. NB medewerkers die op basis van NPO gelden zouden moet werken aan kwaliteit, zijn vooral ingezet om de continuïteit van onderwijs te borgen.

Het crisisteam waarin stafleden en directeuren zijn vertegenwoordigd kwam periodiek bij elkaar om stichting breed te adviseren in aanpak en maatregelen.

2.3.4. Uitkeringen na ontslag

De uitkeringskosten na ontslag bedragen over 2021 € 10.212,-.

2.3.5. Aanpak werkdruk

Voor het jaar 2021 hebben de scholen van Surplus werkdrukkiddelen ontvangen. Het ontvangen bedrag was € 869.000,- (2020: € 841.000,-). Het gehele bedrag is besteed aan de categorie personeel (zie tabel hierna).

Bestedingscategorie	Besteed bedrag (kalenderjaar)	Eventuele toelichting³
<i>Personeel</i>	€ 869.000,-	<i>Ingezet voor het verkleinen van grote groepen en extra ondersteuning aan complexe groepen. Ondersteuning van leerkrachten door inzet van:</i> <ul style="list-style-type: none"> - <i>onderwijsassistenten</i> - <i>uitbreiding wtf voor administratie</i> - <i>inzet van conciërges</i> - <i>vakleerkrachten gym</i>
<i>Materieel</i>	€ 0	-
<i>Professionalisering</i>	€ 0	-
<i>Overig</i>	€ 0	-

2.3.6. Strategisch personeelsbeleid

Het personeelsbeleid is afgestemd op de onderwijskundige visie en de opgaven waarvoor onze scholen staan en op de kernwaarden van Surplus.

Kernwaarden van Surplus:

- Verbondenheid
- Ontwikkeling
- Zelfstandigheid
- Openheid

Het strategisch beleidsplan vormt de basis voor het jaarplan van de scholen van Surplus. Het personeelsbeleid wordt hierop afgestemd alsook op de wettelijke kaders en de CAO PO. Het personeelsbeleid van Surplus is erop gericht dat teams in balans zijn en iedere medewerker zich thuis voelt binnen zijn schoolteam en de organisatie als geheel. Op basis van de visie van Pedagogisch tact hebben wij oog voor iedere medewerker en voeren daarom ook cyclisch het gesprek met hen. De organisatie heeft aandacht voor zowel de professionele ontwikkeling als voor de fysieke en emotionele gezondheid. Binnen Surplus word je gezien als medewerker en als individu. Samen bespreken en onderzoeken we hoe we persoonlijke ambities kunnen realiseren met als doel om onze medewerkers te motiveren, te laten excelleren en te behouden voor onze organisatie. We streven ernaar dat iedere medewerker de uitgezette koers op zijn/haar eigen wijze en tempo kan vormgeven en ondersteunen dit graag.

We streven naar voldoende medewerkers, op het juiste moment en met de juiste kwaliteiten. We blijven ons focussen op het werven van medewerkers en het adequaat begeleiden van onze stagiairs en starters. Voor het onderwijspersoneel gebruiken wij gestandaardiseerde bekwaamheidseisen en kijkwijzers om de kwaliteit van het pedagogisch en didactisch handelen te monitoren.

In 2021 is een start gemaakt met strategische personeelsplanning (SPP). In een comité, bestaande uit leden van procesteam personeel, Hoofd P&O en een extern deskundige van Vos/Abb, wordt een kwantitatieve en kwalitatieve analyse gemaakt van het personeelsbestand van Surplus. Op basis van deze analyse wordt een koers uitgezet voor de korte en lange termijn met als doel behoud en borging van (flexibele) personele bezetting.

2.4. Huisvesting & facilitair

2.4.1. Doelen en resultaten

In 2021, na aanbesteding van het schoonmaakcontract, is er gekozen voor een nieuwe aanbieder: Victoria. De keuze voor deze aanbieder heeft Surplus een kostenbesparing opgeleverd. Er is voor gekozen om een groot deel van de energieprijzen te fixeren. Ten opzichte van de huidige marktprijzen heeft dit een besparing opgeleverd. De onvoorspelbaarheid van de energieprijzen blijft een risico in de toekomst.

In overleg met de gemeente Schagen zijn in de plannen van 2022 drie vervangende nieuwbouwlocaties opgenomen. De Gemeente Schagen financiert deze nieuwbouwprojecten.

2.4.2. Renovaties en nieuwe schoolgebouwen

Rond de zomervakantie van 2021 zijn twee projecten opgeleverd. Het eerste project is de vervangende nieuwbouw van de Meertuin in Slootdorp. Na een lange periode van voorbereiding is in 2020 een start gemaakt met de bouw op een nieuwe locatie. Er is een energieneutrale school met inpandige gymzaal gerealiseerd die in schooljaar 21-22 voor het eerst in gebruik is genomen.

Het tweede project is de uitbreiding van de Julianaschool in Schagen. Door de groei van het leerlingenaantal was hier ruimtegebrek ontstaan. De uitdaging was om met het gestelde budget een aanbouw te realiseren die het monumentaal ogende pand geen onrecht aan zou doen. We zijn trots op het feit dat het gelukt is om de nieuwe vleugel in dezelfde bouwstijl als het originele gebouw te realiseren.

2.4.3. Impact Covid-19 op huisvesting en facilitaire zaken

Vanwege de Covid-19 uitbraak afgelopen jaar is de luchtkwaliteit in onze scholen onderzocht. De conclusie is dat de luchtkwaliteit in de scholen aan de eisen voldoet. Voor de scholen die voorzien zijn van mechanische ventilatie is de eis redelijk eenvoudig te halen, maar voor de scholen die natuurlijk geventileerd worden is dit wel lastig. Veel is afhankelijk van het gedrag van de gebruikers van het gebouw. Het komt er op neer dat de ramen vaak open moeten en dat is in koudere periodes niet prettig. Voor 3 van de 6 scholen die nog helemaal natuurlijk geventileerd worden is een aanvraag voor nieuwbouw gedaan. Gemeente Schagen heeft toegezegd deze aanvragen te honoreren en op te nemen in het programma van 2022. Twee van de overige scholen, de Tender en de Wielewaal zijn

onderdeel van het Waldervaart project. De laatste is de Triangel in Wieringerwerf waarvoor in 2022 de start van een nieuw gebouw gepland staat als onderdeel van de nieuwe school op Campus de Terp.

2.4.4. Toekomstige ontwikkelingen

Gemeente Schagen heeft de toezegging gedaan dat drie van de oudere scholen in het huisvestingsprogramma voor 2022 opgenomen worden met vervangende nieuwbouw. De voorbereidingen voor deze projecten zijn inmiddels gestart. Het gaat om De Zwerm in Sint Maarten, 't Zwanenest in Schagerbrug en de Meerkoet in Dirkshorn. De andere twee scholen waar we nog alleen natuurlijk ventileren maken deel uit van het project Waldervaart.

Er zijn grote werkzaamheden gepland bij de Zandhope (gehuisvest in de brede school in 't Zand). Hier wordt de gevelbekleding vervangen, de ventilatie en koeling op de begane grond aangepast en wordt de lichtstraat gerenoveerd.

Bij de Torennen (Hoge Ven) in Warmenhuizen wordt naar aanleiding van het vermoeden van ernstige gebreken aan het pand een diepgaand onderzoek uitgevoerd door een gespecialiseerd ingenieursbureau. De gemeente Schagen heeft wel alvast de toezegging gedaan dat we in 2022 alle schuifdeuren mogen laten repareren.

De huidige ontwikkeling van de energieprijzen is voor de inkoop van de energie een serieuze bedreiging. Wij hebben voor de komende periode een deel van de prijzen gefixeerd maar desalniettemin moeten we voor de toekomst rekening houden met hogere inkooprijzen.

Gas	€/m3	Gefixeerd	Huidige markt	Indicatie definitief
2021	0,1632	100%		
2022	0,1851	100%		
2023	0,18493	75%	0,7516	0,3266
2024	0,17871	25%	0,5343	0,5974

2.4.5. Duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen

Duurzame schoolgebouwen zijn nodig voor goed onderwijs en om de doelstellingen van het klimaatakkoord te halen. Om de duurzaamheidsambitie te realiseren, moeten we het huidige bestand in kaart brengen. We moeten zoeken naar manieren om efficiënter te werken, knelpunten weg te nemen en standaardisatie mogelijk te maken. Bij nieuwbouw en renovatie moet er zo veel mogelijk Energie Neutraal (ENG) en fris gebouwd worden en de exploitatie van het gebouw moet structureel betaalbaar zijn. Bij bestaande bouw onderzoeken we wat wenselijk, haalbaar en betaalbaar is. Maatregelen met een terugverdientijd van maximaal 5 jaar kunnen we alvast nemen. Een schoolgebouw is pas echt duurzaam als het optimaal ten dienste staat van de onderwijskwaliteit.

Met deze uitgangspunten heeft Surplus een energieneutraal gebouw in Slootdorp gerealiseerd. In februari 2022 wordt een bijna energieneutraal gebouw in Hippolytushoef opgeleverd. De gebouwen die de komende jaren geëxploiteerd worden, zijn onderzocht op te nemen duurzaamheidsmaatregelen met een terugverdientijd van 5 jaar.

2.5. Financieel beleid

2.5.1. Doelen en resultaten

Effecten die van invloed zijn op het evenwicht van de exploitatie komen voort uit twee perspectieven. Enerzijds de interne bedrijfsvoering en anderzijds externe factoren. Het structurele uitgangspunt is een evenwichtige exploitatie. Het financieel beleid voor 2021 is vormgegeven aan de hand van:

- de vaststelling van een boven normatief vermogen;
- het streven naar een structureel R&D-budget (bestemmingsreserve Alle Kansen) van € 200.000;
- afname fusiegelden: de ontvangen fusiegelden zullen de komende periode van drie jaar naar € 0 worden afgebouwd. Voor 2021 heeft dit een exploitatie-impact van ruim € 200.000,-;
- de verwachte verminderde instroom van leerlingen heeft naar schatting een negatief effect op de exploitatie van circa € 300.000,-;
- vergrijzing personeelsbestand versus arbeidsmarktproblematiek;
- diverse Covid-19 subsidies.

Deze uitgangspunten hebben geleid tot het vaststellen van een begroting 2021 met een negatief resultaat van € 300.000,- met als doel het boven normatief vermogen af te bouwen en ten gunste te laten komen van het primair proces.

Het beleidsvoornemen is voor een belangrijk deel beïnvloed door de diverse Covid-19 subsidies. Het belangrijkste financiële gevolg is dat de beoogde afbouw van het eigen vermogen niet is gerealiseerd. Het eigen vermogen is toegenomen met € 275.960,-. De komende jaren zal Surplus gelet op de gesignaleerde ontwikkelingen op personeelsgebied en kwaliteit extra middelen in het primair proces investeren. De ambitie om het bovennormatief vermogen de komende jaren af te bouwen blijft staan en is vertaald in de meerjarenbegroting.

2.5.2. Toekomstige ontwikkelingen

Macro-economisch bekostigingsbeleid en door lokale politiek gevoerd beleid kunnen van grote invloed zijn op het te voeren beleid. Daarnaast is de ontwikkeling van het leerlingenbestand een belangrijk gegeven.

2.5.3. Coronacrisis

Ook 2021 had de coronacrisis grote invloed op de vormgeving van het onderwijs. Van het fysieke onderwijs is voor een deel van het schooljaar omgeschakeld naar digitaal

(thuis)onderwijs. Dit is onder andere gepaard gegaan met extra investeringen van digitale leermiddelen. Surplus heeft hierbij geen beroep kunnen doen op de diverse overheidssubsidieregelingen in verband met haar boven normatief vermogen.

Daarnaast zijn er in het kader van het schoolklimaat en -hygiëne extra inspanningen gepleegd qua onderzoek en maatregelen. Dit heeft geleid tot extra kosten op het vlak van advieskosten en schoonmaak. Preventiebeleid met betrekking tot de inzet van personeel met coronasymptomen heeft geleid tot extra verzuim en daarmee tot extra vervangingskosten.

2.5.4. Allocatie middelen

Gehanteerde uitgangspunten voor het verdelen van de middelen over de scholen. Alle bekostiging (Rijksbijdrage) gaat naar de scholen.

Ter dekking van bestuur, staf en gemeenschappelijk beleid, is de bovenschoolse bijdrage:

- personele bekostiging 8,5%;
- materiële bekostiging 15%.

2.5.5. Middelen onderwijsachterstanden

Het bestuur verdeelt de middelen tegen onderwijsachterstanden over de scholen op basis van de schoolscores van het CBS. De bekostiging gaat naar de scholen op basis van de ontvangen beschikking DUO. De middelen voor onderwijsachterstanden worden gebruikt om klassen respectievelijk leerlingen extra te ondersteunen met behulp van extra leerkrachtcapaciteit of specifieke leerondersteuningprogramma's.

2.5.6. Investeringsbeleid

Vanuit het strategisch beleidsplan 2019-2023 'Nieuwe Kansen' en de jaarplannen van de scholen en het staffureau is er een aantal onderwerpen die versneld aandacht krijgen: de kwaliteitsverbetering van het onderwijs, personeel en organisatie. In het boekjaar zijn hierin investeringen gedaan.

Vanuit de actualiteit van passend onderwijs heeft er in 2021 een pilot plaatsgevonden op inclusiever onderwijs. De investeringen zijn opgenomen in de begroting en concreet uitgewerkt in een plan. De voortgang bewaken we zorgvuldig in de kwaliteitsrapportages en jaarlijks bezien we, zolang aan de orde, in april of er aanleiding is tot bijstelling en/of aanvulling. De Covid-19 pandemie heeft invloed gehad op de voortgang van de pilot.

3. Financiële informatie

3.1. Vermogensontwikkeling, balans, exploitatie

Het financieel beleid is dienend aan de primaire doelstellingen. Ons financieel beleid kent een aantal belangrijke pijlers: goede financiële managementinformatie ten behoeve van de juiste besteding van financiële middelen en de juiste sturing van de organisatie, gedegen structureel risicomanagement en het borgen van financiële continuïteit.

Het totaal van het eigen vermogen is per 31 december 2021 € 7.566.434. Het eigen vermogen is in het boekjaar met € 415.060 toegenomen. Deze toename is verklaarbaar door het behaalde positieve resultaat over 2021 dat zorgt voor een hogere reservepositie.

De vermogens- en resultaatratio's

Uit onderstaande blijkt dat Surplus wat betreft de kapitalisatiefactor hoger zit dan de benchmarkgroep en het landelijk gemiddelde. Dit wordt bepaald door de relatief hoge omvang van het vermogen. Vergeleken met de benchmarkgroep zijn de huisvestingslasten van Surplus hoog. Mogelijke oorzaak ligt in het feit dat Surplus een aantal (5) verouderde gebouwen beheert. Deze gebouwen zijn de komende jaren in beeld voor renovatie c.q. nieuwbouw.

Ratio	2019	2020	2021	Begroting 2021	Begroting 2022	Benchmark groep 2020	Sector 2020	Signaleringswaarde
Kapitalisatiefactor	51%	51%	49%	49%	49%	41%	43%	>38%
- Transactiefunctie	13%	12%	10%	12%	11%	12%	13%	
- Financieringsfunctie	14%	14%	13%	15%	15%	15%	16%	
- Financiële buffer	24%	25%	26%	23%	23%	23%	14%	
Solvabiliteit 1	55%	54%	57%	54%	53%	51%	55%	<30%
Solvabiliteit 2	75%	78%	80%	78%	78%	73%	71%	<30%
Liquiditeit	3,11	3,54	3,94	3,45	3,61	2,10	2,34	<0,75
Huisvestingsratio	9,4%	9,5%	8,1%	9,5%	8,5%	7,4%	7,4%	>10%
Weerstandsvermogen	29%	29%	29%	28%	27%	22%	26%	<5%
Weerstandsvermogen (ex MVA)	18%	18%	19%	17%	17%	8%	11%	<5%
Ratio eigen vermogen	1,77	1,74	1,77	1,62	1,64	1,19	1,27	>1
Rentabiliteit	-1%	-1%	2%	-1%	-2%	-5%	-2%	<-10%
Resultaat per Leerling	€ -69	€ -53	€ 131	€ -93	€ -126	€ -325	€ -139	
Eigen vermogen per Leerling	€ 2.143	€ 2.196	€ 2.395	€ 2.076	€ 2.178	€ 1.463	€ 1.845	

Benchmarkgroep 2020

Gepubliceerde cijfers over 2020 afkomstig van www.duo.nl gefilterd op een benchmarkgroep. De gehanteerde benchmarkgroep betreft de volgende onderwijsinstellingen:

- 41611 Stichting Opmaat
- 41582 Stichting Albero
- 42669 Kom Leren
- 78222 Stichting Scala

Sector 2020

De gepubliceerde cijfers op www.duo.nl zijn gefilterd op sectors. De gehanteerde sectors zijn: PO: BO1 t/m BO6.

Commissie Don: De financiële buffer

De financiële buffer wordt berekend door de transactie- en financieringsfunctie in mindering te brengen op de kapitalisatiefactor.

Kapitalisatiefactor = (Balanstotaal -/- boekwaarde gebouwen en terreinen) / Totale baten

Transactiefunctie = (Totaal kortlopende schulden) / Totale baten

Financieringsfunctie = (Cum. Aanschafwaarde overige materiële vaste activa x 55%) / Totale baten

Signaleringswaarden Inspectie van het Onderwijs

Solvabiliteit 1 = Eigen vermogen / Balanstotaal

Solvabiliteit 2 = (Eigen vermogen + voorzieningen) / Balanstotaal

Liquiditeit = Vlottende activa / Kortlopende schulden

Weerstandsvermogen = Eigen vermogen / (Totale baten + financiële baten)

Ratio eigen vermogen = Eigen vermogen / normatief eigen vermogen

Rentabiliteit = Resultaat / (totale baten + financiële baten)

Brancheorganisaties

Weerstandsvermogen excl. MVA = (Eigen vermogen -/- boekwaarde materiële vast activa) / Rijksbijdragen

Overige

Resultaat per leerling = resultaat boekjaar / aantal leerlingen 1 oktober

Eigen vermogen per leerling = Eigen vermogen / aantal leerlingen 1 oktober

Uitgangspunten

- De geactualiseerde risico-inventarisatie is voor de huidige vaststelling als referentiekader gehanteerd.
- We gaan uit van de benodigde omvang van het eigen vermogen. De omvang van de voorzieningen wordt buiten beschouwing gelaten, omdat hier verplichtingen tegenover staan.
- We gaan ervan uit dat de exploitatie normaal gesproken op € 0 uitkomt.
- We gaan er vanuit dat risico's die voortvloeien uit normale bedrijfsvoering worden opgevangen binnen de reguliere exploitatie.
- Landelijk verplichte kengetallen gelden als absolute grenzen.
- Bovengrens en ondergrens: als gevolg van de relatie met de risicoanalyse maken we onze eigen regelgrens.
- De reserve zoals Surplus hem kwalificeert, is opgebouwd uit vier componenten:

BELEIDSRESERVE
BESTEMMINGSRESERVE
RISICOMANAGEMENT RESERVE
BASISRESERVE

- Een behaald exploitatie overschot komt ten goede aan de beleidsreserve.
- Een exploitatietekort komt ten laste van de beleidsreserve.

Basisreserve

Het doel van het aanhouden van een basisreserve is het afdekken van niet te managen risico's. Risico's die je moet accepteren, bijvoorbeeld: gevolgen van overheidsbeleid, demografische ontwikkelingen of strafbaar gedrag van personeel. Wij schatten een eventuele impact op € 1.000.000.

De in eerdere jaren vermelde financiële effecten als gevolg van verkeerd bestuursbeleid zijn niet meer opgenomen in de basisreserve. We stellen vast dat het beleid dat Surplus heeft ingezet heeft gezorgd voor een stabiele positie in de maatschappelijke omgeving waardoor een vruchtbare bodem is ontstaan voor goede samenwerking met de diverse partners in onderwijs en voor- en naschoolse opvang. Eventuele negatieve financiële effecten zijn ondervangen binnen de risicomanagement reserve.

Bestemmingsreserve

Voor de toelichting op de bestemmingsreserve verwijzen wij naar 5.5 toelichting op de balans, 2.1 Eigen Vermogen.

Risicomanagement reserve

Halverwege de vordering van het meerjarenbeleidsplan heeft Surplus in 2021 een heroriëntatie uitgevoerd op de risico's die verbonden zijn aan de doelstellingen vanuit het meerjarenbeleidsplan. Deze heroriëntatie heeft geleid tot bijstelling cq nuancering van de inzichten met betrekking tot de risico's, de inschatting van de financiële impact en de maatregelen die nodig zijn om de risico's te mitigeren.

Ten aanzien van de oorspronkelijke risico-inventarisatie stellen we vast dat door de genomen maatregelen in de beleidsjaren 2018 tot en met 2021 een aantal risico's zodanig zijn gemitigeerd, dat zij niet meer voorkomen in de top 10.

Het betreft:

- 1) *Het eigenaarschap voor de inkoopprocessen is niet goed belegd, waardoor we niet weten welke afspraken zijn gemaakt, of een verkeerde prijs of product kopen.*
Surplus beschikt sinds 2019 over een actueel inkoopbeleid. Op basis van het inkoopbeleid zijn de interne verantwoordelijkheden duidelijk benoemd en belegd. Surplus wordt op het gebied van aanbestedingen en contractmanagement ondersteund door Anculus. Verder is het contractregister gedigitaliseerd en gekoppeld aan de functionaris die verantwoordelijk is voor het managen van het specifieke contract en het goedkeuren van de bijbehorende facturen.
- 2) *De investering in middelen, gebouwen en ICT blijft achter bij de ambitie.*
De schoolteams zijn gemiddeld genomen versterkt. 'Renovatie' ICT is met ingang van 2019 gerealiseerd. Netwerk en werkplekken voldoen sindsdien aan de gewenste huidige standaarden. Touchscreens en chromebooks zijn over geheel Surplus en leerlingen uitgerold. Op het gebied van specifieke deskundigheid (beheer en technische ondersteuning) zijn contracten aangegaan met externe partijen. De dienstverlening van deze partijen wordt als zeer positief ervaren. Surplus werkt toe aan de volgende stap, het vormgeven van ICT-beleidsplan. Surplus heeft de afgelopen jaren een aantal nieuwbouw en renovatieprojecten van schoolgebouwen afgerond. Met de gemeenten (Hollands Kroon en Schagen) is overeenstemming bereikt voor de nodige nieuwbouw en renovatie voor de jaren tot en met 2025.

3) *De investering in innovatie is te laag.*

Surplus heeft het voorheen incidentele budget voor het Alle Kansen fonds ten behoeve van innovatie op een structurele wijze verankerd in de bedrijfsvoering. Het aanvraag- en monitoringproces is via het Procesteam Onderwijsontwikkeling geborgd.

De heroriëntatie op de risico's die zijn verbonden aan de doelstellingen van het meerjarenbeleidsplan (zie 4.6) heeft geleid tot de volgende inschatting van de omvang van de risicomanagement reserve:

Nr	Omschrijving	Bandbreedte	
		x € 1.000	
1,2,4,5,6	Leerlingdaling als gevolg van het leveren van onvoldoende kwaliteit en kwantiteit van onderwijs waardoor imagoschade ontstaat. Gevolgen uitstroom cq verminderde instroom van leerlingen ter hoogte van max.10% (+/- 300 kinderen)	500	1.000
3	Ziekteverzuim wordt negatief beïnvloed door interne en externe omstandigheden	300	500
7, 8	Negatieve exploitatieresultaten door ontwikkelingen waarbij te nemen maatregelen vertraagd effect hebben	300	750
Totale omvang risicomanagement reserve		1.100	2.250

Wij hanteren een bandbreedte, omdat aan de rekenwijze een benadering ten grondslag ligt.

Beleidsreserve

De beleidsreserve is het verschil tussen het totale eigen vermogen en de beoogde omvang van het weerstandsvermogen (de basisreserve plus risicomanagement reserve). Op basis van de jaarrekening 2021 en de vermelde uitgangspunten leidt dit tot het volgende overzicht:

	Stand ultimo 2021	
	x € 1.000	
	Best case	Worst case
Beleidsreserve	4.494	3.344
Bestemmingsreserve	972	972
Risicomanagement reserve	1.100	2.250
Basisreserve	1.000	1.000
Totale reserve	7.566	7.566

Het boven-normatief vermogen van Surplus bedraagt eind 2021 € 3.283.000. Dit bedrag komt nagenoeg overeen met de beleidsreserve in het worst case scenario. Surplus streeft vanaf het begrotingsjaar 2020 ernaar het boven-normatief vermogen af te bouwen. Vanuit dit

perspectief is het resultaat 2021 op een tekort van € 300.000,- begroot. Door het positieve resultaat van € 413.000,- is het eigen vermogen eind 2021 niet gedaald maar juist toegenomen.

De boven-normatieve reserve is voor de periode tot en met 2025 voor € 1.500.000,- toegekend aan intensiveringen in het primair proces. Daarnaast houdt Surplus rekening met het vervallen van de vordering OC&W ad € 1.000.000,-. Dit betekent dat Surplus voor € 783.000,- ($€ 3.283.000 - € 1.500.000 - € 1.000.000$) extra beleidsruimte heeft voor toekomstige ontwikkelingen. Bij het opstellen van de meerjaren begroting 2023-2027 houdt Surplus hier rekening mee bij de nieuwe planvorming.

Planning en control

Surplus kent de PDCA-cyclus, waarbij het strategisch beleidsplan leidend is. Tweejaarlijks werken we het beleidsplan bij. Jaarlijks vertalen we dit naar een bovenschools jaarplan en jaarplannen op schoolniveau. De begroting wordt van “onderaf” gemaakt - dus vanuit de scholen - en integraal voorgelegd aan alle geledingen. Ieder kwartaal maken we een integrale rapportage met daarin de stand van zaken van onze organisatie. De rapportages worden periodiek besproken met de bestuurder, de Raad van Toezicht, de staf en de schooldirecteuren. Daarnaast maken schooldirecteuren gebruik van een financieel management informatie systeem (Cogix) om maandelijks de aanwending van formatie en middelen te kunnen analyseren. Sinds 2020 werkt Surplus met een gestandaardiseerd digitaal verslaggevingsplatform: Schoolmonitor. Hiermee vereenvoudigen we de voortgangsverslagen vanuit de schooldirectie en maken deze transparanter. Jaarlijks maken we een jaarrapport, dat door de accountant wordt gecontroleerd. We bespreken onze - financiële - positie met onze stakeholders.

Conclusie

We kunnen concluderen dat Surplus per balansdatum voldoende financiële slagkracht heeft om eventuele toekomstige risico's op te vangen. Het beleid van Surplus is erop gericht om onderbenutting van kapitaal te voorkomen. Dit doen we door onze middelen beleidsmatig in te zetten en goed de risico's in ogenschouw te nemen.

Analyse van de balans

BALANS PER 31-12-2021 EN 31-12-2020 (na resultaatbestemming)

	31-12-2021 EUR	31-12-2020 EUR	Δ %
1. Activa			
1.1. Vaste activa			
1.1.2. Materiële vaste activa	2.817.508	2.755.920	2,2%
1.1.3. Financiële vaste activa	-	-	0,0%
Totaal vaste activa	2.817.508	2.755.920	2,2%
1.2. Vlottende activa			
1.2.2. Vorderingen	6.520.809	4.636.472	40,6%
1.2.4. Liquide middelen	3.993.383	5.868.713	-32,0%
Totaal vlottende activa	10.514.192	10.505.185	0,1%
Totaal activa	13.331.700	13.261.105	0,5%
2. Passiva			
2.1. Eigen vermogen	7.566.434	7.151.374	5,8%
2.2. Voorzieningen	3.095.782	3.145.148	-1,6%
2.4. Kortlopende schulden	2.669.484	2.964.583	-10,0%
Totaal passiva	13.331.700	13.261.105	0,5%

Rubriek 1.1.2. Materiële vaste activa

De activa zijn in omvang gestegen door investeringen in:

Meubilair

Een vijftal scholen (De Zwerm, De Meertuin, Op Avontuur, De Meerkoet en De Springschans) hebben investeringen gedaan die samenhangen met renovaties, nieuwbouw en vervangingen van verouderd schoolmeubilair voor leerlingen.

De investeringen “inventaris en apparatuur” hangen samen met de aanschaf van digiborden en chromebooks. In 2021 zijn er ruim 350 chromebooks voor leerlingen aangeschaft. Deze aanschaf is een gevolg van het beleid dat vanaf 2018 is ingezet om het primair proces uitgebreid te faciliteren op het gebied van ICT, het intensiveren van onderwijs op afstand als gevolg van de coronacrisis en het stimuleren van aanschaf in plaats van lease in relatie tot de snappet-methode. We verwachten dat de jaarlijkse investeringsomvang in chromebooks tussen 200 en 300 stuks zal zijn.

Rubriek 1.2.2. Vorderingen

De vorderingen zijn hoger dan in 2020, met name door de vordering op de gemeenten als gevolg van diverse bouwwerkzaamheden aan scholen. Surplus heeft feitelijk de bouwkosten voorgefinancierd. Door de gehanteerde rentepolitiek van de banken heeft Surplus geen nadelig effect ondervonden van de voorfinanciering.

Rubriek 1.2.4. Liquide middelen

De liquide middelen zijn ultimo 2021 per saldo afgenomen met ruim € 1.800.000. Voor de verklaring hiervan verwijzen we naar het kasstroomoverzicht (paragraaf 5.4) dat opgenomen is in de jaarrekening.

Rubriek 2.1. Eigen vermogen

Het eigen vermogen is door het positieve resultaat (€ 415.000) toegenomen.

Rubriek 2.2. Voorzieningen

De voorzieningen zijn in omvang gedaald. De personele voorzieningen zijn afgenomen doordat de voorziening Langdurig Zieken is verlaagd in relatie tot het aantal medewerkers dat langdurig ziek is.

Rubriek 2.4. Kortlopende schulden

De kortlopende schulden zijn afgenomen door de post crediteuren. Dit is een gevolg van de momentopname ultimo 2021 versus 2020.

3.2. Analyse t.o.v. begroting 2021 en realisatie 2020

ANALYSE VAN HET RESULTAAT 2021 T.O.V. BEGROTING 2021 EN REALISATIE 2020										
	A		B		C		(A-B)		(A-C)	
	2021	%	Begroting 2021	%	2020	%	Vershil	%	Vershil	%
	x 1.000 EUR	Baten	x 1.000 EUR	Baten	x 1.000 EUR	Baten	x 1.000 EUR	to v B	x 1.000 EUR	to v C
3. Baten										
3.1. Rijksbijdragen	25.211	96%	23.463	97%	24.164	97%	1.748	7%	1.047	4%
3.2. Overige overheidsbijdragen	319	1%	162	1%	189	1%	157	97%	130	69%
3.5. Overige baten	597	2%	586	2%	580	2%	11	2%	17	3%
Totaal baten	26.127		24.211		24.933		1.916		1.194	
4. Lasten										
4.1. Personeelslasten	20.857	80%	19.543	81%	20.044	80%	1.314	7%	813	4%
4.2. Afschrijvingen	597	2%	588	2%	581	2%	9	2%	16	3%
4.3. Huisvestingslasten	2.083	8%	2.274	9%	2.321	9%	-191	-8%	-238	-10%
4.4. Overige lasten	2.156	8%	2.096	9%	2.146	9%	60	3%	10	0%
Totaal lasten	25.693		24.501		25.092		1.192		601	
Saldo baten en lasten	434	2%	-290	-1%	-159	-1%	724	-250%	593	-373%
6. Financiële baten en lasten										
Financieel resultaat	-19	0%	-10	0%	-14	0%	-9	90%	-5	36%
Totaal resultaat	415	2%	-300	-1%	-173	-1%	715	-238%	588	-340%

3.2.1. Analyse realisatie 2021 ten opzichte van de begroting 2021

Algemeen

Het boekjaar 2021 is met een positief resultaat afgesloten van € 415.060 (2020: -/- € 172.499). Begroot was een negatief resultaat van € 300.000. Het gerealiseerde resultaat over 2021 is € 715.000 positiever dan het begrote negatieve resultaat. De positieve afwijking van de begroting wordt verklaard door het resultaat op de NPO-gelden. Dit resultaat ad € 300.000 is toegevoegd aan de bestemmingsreserve NPO en zal in de komende jaren worden besteed. Het resultaat op de reguliere exploitatie is € 415.000 positiever dan begroot. In de reguliere exploitatie van 2021 zijn overigens ook aan corona gerelateerde geormerkte subsidies verantwoord waaronder de subsidie Extra Handen voor de Klas (EHK) ad € 500.000 en Inhaal en Ondersteuningsprogramma's (IOP) ad € 200.000. Aan deze geormerkte subsidies is alleen een prestatieverantwoording verbonden, dat wil zeggen dat de subsidies volledig in de exploitatie worden genomen wanneer de prestatie is geleverd en dit hoeft niet altijd te betekenen dat alle middelen (harde euro's) zijn besteed aan deze prestatie.

Met het negatief begrote resultaat was beoogd de afbouw van het eigen vermogen vanaf 2021 in te zetten. Door de extra baten van corona gerelateerde bekostiging en prestatiesubsidies is het boekjaar afgesloten met een positief resultaat. In het onderstaande hoofdstuk worden de afwijkingen ten opzichte van de begroting in detail beschreven.

Baten: + € 1.916.000

Rubriek 3.1 Rijksbijdragen: + € 1.748.000

De positieve baten wordt voornamelijk bepaald door:

Inhaal- en ondersteuningsprogramma's onderwijs 2020-2021	(€ 200.000)
NPO (Nationaal Programma Onderwijs) 2021-2022	(€ 1.000.000)
Extra hulp voor de klas 2021 (1e tijdvak en 2e tijdvak)	(€ 500.000)
Prijsbijstelling in de Rijksbekostiging	(€ 163.000)
Achterblijvende inkomsten Samenwerkingsverband	(€ -115.000)

;

Rubriek 3.2 Overige Overheidsbijdragen: + € 157.000

De overige overheidsbedragen zijn hoger dan begroot door gemeentelijke bijdragen GOAB € 158.000.

Rubriek 3.5 Overige baten: + € 11.000

De overige baten (medegebruik, verhuur, detachering) lopen nagenoeg conform begroting.

Lasten: + € 1.331.000

Rubriek 4.1 Personele lasten + € 1.314.000

De personeelslastenstijging komt voor € 1.066.000 op het conto van de post salarissen.

Deze overschrijding is toe te rekenen aan een aantal aspecten:

- Nabetaling CAO € 300.000
- 10 FTE extra inzet € 750.000

(Personeel ingezet ten behoeve van de aanwending van corona-middelen).

De overige overschrijding van de personeelslasten (€ 265.000) wordt veroorzaakt door inhuur van personeel als gevolg van vervanging door ziekte en interim-management. Voor een belangrijk deel is dit een gevolg van de moeilijke arbeidsmarktsituatie waardoor vervanging als gevolg van ziekte en zwangerschap vanuit de vaste formatie moeilijk is in te vullen.

Rubriek 4.2 Afschrijvingskosten + € 9.000

De afschrijvingskosten lopen conform begroting.

Rubriek 4.3 Huisvestingskosten -/- € 191.000

Klein onderhoud klachten -/- € 35.000

Hier is sprake van lagere kosten door een lagere schoolbezetting in Q1 en Q2 als gevolg van corona.

Schoonmaak -/- € 45.000

In 2021 is het schoonmaakcontract aanbesteed. Als gevolg van de aanbesteding is per 1 april 2021 een contract afgesloten met een nieuwe partner. Dit heeft voor de exploitatie een gunstig effect tot gevolg.

Dotatie voorziening onderhoud -/- € 92.000

Op basis van MOP is de dotatie 2021 verlaagd.

De huisvestingsratio blijft stabiel op 8,1% en daarmee onder de norm van 10%. Indien de incidentele kosten inzake coronasubsidies van de totale lasten worden afgetrokken wordt de ratio 9,0%.

Door de krimp van het leerlingenaantal ontstaat in sommige scholen leegstand. De huisvestingsratio dreigt hierdoor boven de signaleringswaarde van 10% uit te gaan komen. Om dit te voorkomen zoeken wij structureel naar een passende invulling van de leegstand door verhuur aan maatschappelijk relevante partijen.

Rubriek 4.4 Overige lasten + € 60.000

De overige lasten lopen nagenoeg conform begroting. De groei van deze kostenpost ligt vooral aan de ontwikkeling van de post licentiekosten (methoden) en implementatiekosten als gevolg van de verandering van administratieve dienstverlener.

Rubriek 6 Financiële baten en lasten +/- € 9.000

De overschrijding wordt vooral bepaald door rentekosten. Dit is vooral nog te herleiden naar de kosten uit Q1 en deels Q2. In mei 2021 is het schatkistbankieren van start gegaan. Daarna wordt deze post alleen nog beïnvloed door de bankkosten die hiermee gemoeid zijn.

3.2.2. Analyse werkelijk 2021 en werkelijk 2020

De exploitatie 2021 sluit met een positief resultaat van € 415.060. In 2020 was er sprake van een negatief resultaat van € 172.499. In beide jaren is uitgegaan van een negatief resultaat.

Baten + € 1.194.000

De baten in 2021 zijn hoger dan in 2020. Het verschil wordt veroorzaakt door extra "corona baten".

Lasten + € 600.000

De lasten zijn hoger dan in 2020. Oorzaak hiervan is de toename van het aantal personeelslasten.

3.3. Treasuryverslag

Treasurybeleid en doelstelling

Het primaire doel van Stichting Surplus is het verzorgen van onderwijs, zoals vastgelegd in de statuten van de stichting. Als gevolg hiervan is het financieren en beleggen ondergeschikt en dienend aan het primaire doel. Het algehele doel van de treasuryfunctie bij Stichting Surplus is dat deze de financiële continuïteit van de organisatie waarborgt. Dit wordt in de volgende doelen en voorwaarden gesplitst:

- liquiditeit op korte en lange termijn;
- liquideerbare en risicomijdende beleggingen;
- kosteneffectief betalingsverkeer;
- beheersing van renterisico's;
- het waar nodig op verantwoorde wijze aantrekken van aanvullende financiële middelen.

Het statuut is in 2020 geactualiseerd voor een nieuwe periode van vier jaar.

Plaats binnen de organisatie

Het Treasurystatuut wordt vastgesteld door de bestuurder en goedgekeurd door de Raad van Toezicht. De uitvoering van de treasuryfunctie wordt opgedragen aan de controller van Surplus. De bestuurder is verantwoordelijk voor de totale uitvoering van het treasurybeleid.

Uitvoering Treasury

De treasuryfunctie is ondergebracht bij de controller van Surplus (hierna: treasurer). De treasurycommissie bestaat uit de treasurer en de bestuurder. Zij vergaderen minimaal twee keer per jaar. Tijdens de vergadering bespreken zij in ieder geval de (eventuele) wijzigingen in de meerjarenontwikkeling en de marktomstandigheden. Een liquiditeitsprognose is altijd opgenomen in de begroting. In elk geval bij het opstellen van het jaarplan en de begroting beoordeelt zal de treasurycommissie in welke mate bij de financieringsbehoefte sprake is van jaarlijks terugkerende, en dus structurele, elementen die van invloed kunnen zijn op de afweging tussen korte en lange termijnfinanciering c.q. beleggingsmogelijkheden.

Financiële instrumenten en prijs-, krediet-, liquiditeits- en kasstroomrisico's

Rente-instrumenten kunnen binnen Surplus worden toegepast wanneer de beheersing van renterisico's dit aanbevelenswaardig maakt. De instrumenten zijn onderverdeeld in geldmarkt- en kapitaalmarktinstrumenten. Onder geldmarktinstrumenten worden producten met een looptijd korter dan één jaar bedoeld, bij kapitaalmarktinstrumenten langer dan één jaar. Het gebruik van rente-instrumenten is toegestaan na een besluit van de bestuurder middels het treasuryplan.

De inkomsten zijn grotendeels afhankelijk van het leerlingaantal en de bekostiging, zoals deze door het Ministerie van Onderwijs worden vastgesteld. Door tijdig te sturen op wijzigingen in het aantal leerlingen en wijziging in de bekostigingsvariabelen, worden prijsrisico's beheerst. Surplus maakt geen gebruik van kredieten. De kasstroomrisico's worden beheerst door gebruik te maken van meerjarenplanningen en liquiditeitsplanningen. Op basis van dit beleid schat Surplus in dat de prijs-krediet en kasstroomrisico beperkt zijn en worden beheerst.

Treasury 2021

In 2021 is overgegaan op Schatkistbankieren. Hiermee voorkomen we het betalen van negatieve rente. De ABN-AMRO en ING-rekeningen zijn opgeheven.

4. Continuïteitsparagraaf

4.1. Inleiding

In deze paragraaf geven we weer hoe Surplus de continuïteit voor de komende jaren financieel heeft vertaald en hoe Surplus de risico's inschat. Naast de meerjarenbalans en -begroting geven we ook de leerlingaantallen, de liquiditeit, de investeringen en het risicomanagement weer. De Raad van Toezicht geeft tenslotte haar weergave van het afgelopen jaar in de Rapportage Toezichthoudend Orgaan (zie 4.7 Rapportage toezichthoudend orgaan (B3)).

4.2. Personele bezetting en leerlingaantallen (A1)

De inkomsten van Surplus zijn voor het grootste deel afhankelijk van het aantal leerlingen. Surplus zit in een krimpregio en heeft de afgelopen jaren te maken met een dalend leerlingaantal. We verwachten dat deze krimp tot en met 2024 doorzet, met +/- 150 leerlingen. Door tijdig te sturen op de omvang en samenstelling van het personeelsbestand kunnen we sturen op onze uitgaven en daarmee ons resultaat.

Kengetallen							
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
	Realisatie	Realisatie	Prognose	Prognose	Prognose	Prognose	Prognose
Aantal leerlingen	3.256	3.159	3.162	3.133	3.123	3.126	3.126
Δ %		-3,0%	0,1%	-0,9%	-0,3%	0,1%	0,0%
Personele bezetting in FTE							
Bestuur / management	12,0	11,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0
Personeel primair proces	210,0	208,0	206,0	188,0	174,0	171,0	174,0
Ondersteunend personeel	44,0	50,0	52,0	52,0	52,0	52,0	52,0
Totale personele bezetting	266,0	269,0	268,0	250,0	236,0	233,0	236,0

Toelichting

Surplus streeft naar een geleidelijke afstemming van personele behoefte en dalende instroom van leerlingen. Ondanks de krimp in leerlingenaantallen is de verwachting dat als gevolg van natuurlijk verloop de komende jaren toenemende behoefte ontstaat aan gekwalificeerd personeel. We streven ernaar dat het personeelsbestand zowel qua personele mix als qua volume beter wordt afgestemd op de toekomstige vraag.

4.3. Meerjarenbegroting (A2)

In deze paragraaf geven we de meerjarenbegroting weer zoals deze in december door de Raad van Toezicht is vastgesteld. Hierna worden de meerjarenbalans en -exploitatie weergegeven.

Meerjarenbalans							
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
	x 1.000 EUR			x 1.000 EUR			
	Realisatie	Realisatie	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
1. Activa							
1.1. Vaste Activa							
1.2. Materiële vaste activa	2.756	2.818	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800
1.3. Financiële vaste activa	-	-	-	-	-	-	-
Totaal vaste activa	2.756	2.818	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800
1.2. Vlottende activa							
1.2.2. Vorderingen	4.636	6.521	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
1.2.4. Liquide middelen	5.869	3.993	7.602	7.073	6.520	6.055	6.284
Totaal vlottende activa	10.505	10.514	9.102	8.573	8.020	7.555	7.784
Totaal activa	13.261	13.332	11.902	11.373	10.820	10.355	10.584
2. Passiva							
2.1. Eigen vermogen							
2.1.1.1 Algemene reserve	6.482	6.594	5.232	4.732	4.332	4.133	4.232
2.1.1.2 Bestemingsreserve publiek	669	972	669	669	669	669	669
Totaal Eigen vermogen	7.151	7.566	5.901	5.401	5.001	4.802	4.901
2.2. Voorzieningen	3.145	3.096	3.201	3.172	3.019	2.753	2.883
2.4. Kortlopende schulden	2.965	2.670	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800
Totaal passiva	13.261	13.332	11.902	11.373	10.820	10.355	10.584

Toelichting

In de meerjarenbegroting wordt rekening gehouden met het aanwenden van reserves ten behoeve van het behoud van personeel en innovatie van onderwijs. De verwachting is dat als gevolg hiervan het eigen vermogen zal afnemen.

Meerjaren exploitatie

	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
	Realisatie	x 1.000 EUR Realisatie	Begroting	x 1.000 EUR Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
3. Baten							
3.1. Rijksbijdragen	24.164	25.211	24.410	23.088	22.323	22.240	22.325
3.2. Overige overheidsbijdragen / subsidies	189	319	522	364	142	142	142
3.5. Overige baten	580	597	522	522	522	522	522
Totaal baten	24.933	26.127	25.454	23.974	22.987	22.904	22.989
4. Lasten							
4.1. Personeelslasten	20.044	20.857	20.552	19.172	18.085	17.802	17.987
4.2. Afschrijvingen	581	597	600	600	600	600	600
4.3. Huisvestingslasten	2.321	2.083	2.122	2.122	2.122	2.122	2.122
4.4. Overige lasten	2.146	2.156	2.574	2.574	2.574	2.574	2.174
Totaal lasten	25.092	25.693	25.848	24.468	23.381	23.098	22.883
Saldo baten en lasten	-159	434	-394	-494	-394	-194	106
6. Financiële baten en lasten							
Financieel resultaat	-14	-19	-6	-6	-6	-6	-6
Totaal resultaat	-173	415	-400	-500	-400	-200	100

Toelichting

Surplus gaat uit van een gemiddelde leerlingendaling in de jaren 2022 tot en met 2026 van 0,2%.

4.4. Uitgangspunten begroting

Voor het jaar 2022 vertalen we de kernthema's uit het strategisch meerjarenplan in een aantal concrete doelen en acties. De belangrijkste worden hierna per kernthema toegelicht.

4.4.1 Alle kansen vanuit een stevige basis

4.4.1.1 Kleine scholen

In het belang van de bereikbaarheid van het openbaar onderwijs in het voedingsgebied streeft Surplus naar het behoud van de huidige locaties. Hiermee levert Surplus ook een bijdrage aan de leefbaarheid van de kernen in het landelijk gebied. Daartoe zoekt Surplus permanent afstemming met gemeenten en overige regionale besturen.

In de begroting van Surplus heeft dit beleidsthema geen effect, omdat schoolgrootte wordt gecompenseerd door het Rijk (de kleine scholentoeslag).

4.4.1.2 Onderwijskwaliteit

Onderwijskwaliteit is in 2021 op orde gebracht door inrichting van een kwaliteitsstelsel met een kalender en instrumenten, waaronder de nieuwe werkwijze van de auditcommissie. In de komende jaren wil Surplus zich blijven inspannen voor onderwijsvernieuwingen zoals: IKC-vorming, inclusiever onderwijs, 21e eeuwse vaardigheden en talentontwikkeling.

4.4.2 Alle kansen voor ieder kind

4.4.2.1 Inclusiever onderwijs

Op grond van diverse pilots komt het PT Inclusiever onderwijs met een herijking van de visie op inclusief onderwijs waarmee zij met gemeente en SWV in gesprek willen om eventueel het beleid van Surplus op dit punt bij te stellen. De pilot Wielewaal wordt voortgezet om ervaring op te doen met de verbinding tussen regulier en speciaal (basis) onderwijs vooruitlopend op de samenwerking in IKC Waldervaart. Hiervoor wordt extra personele ruimte beschikbaar gesteld ten bedrage van € 50.000.

4.4.2.2 Innovatief onderwijs

Surplus houdt voorlopig vast aan het beschikbaar stellen van middelen aan de scholen ten behoeve van de financiering van innovatieve projecten uit het 'Alle Kansen Fonds'. Daarvoor is € 200.000 beschikbaar.

4.4.3 Alle kansen voor ontwikkeling

4.4.3.1 Professionele cultuur en talentontwikkeling

In het directeuren overleg vindt het gesprek plaats over de professionele cultuur. Om dit proces te begeleiden wordt gebruik gemaakt van externe deskundigheid. Hiervoor is financiële ruimte gereserveerd van € 100.000.

4.4.3.2 Communicatie

In november 2021 is een nieuwe communicatiemedewerker gestart die naast interne communicatie ook meer inhoud gaat geven aan onze aanwezigheid op de (arbeids)markt. Voor een inhaalslag op dit terrein wordt in 2022 een bedrag van € 25.000 beschikbaar gesteld.

4.4.4 Alle kansen van de wereld

Voor de inhoudelijke samenwerking met andere schoolbesturen reserveren wij in 2022 € 50.000. Hiermee wordt een pilot vormgegeven op de Zandhope.

4.4.5 Samen in de wereld

De dalende instroom van leerlingen vraagt om anticiperen op het vlak van personeelsbeleid. De financiële positie van Surplus biedt de mogelijkheid om een geleidelijke afstemming van personele behoefte en dalende instroom van leerlingen te bewerkstelligen. De gelijkmatige afstemming betekent dat Surplus met de formatieronde voor het schooljaar 2021-2022 in overleg met directeuren streeft naar een schuif van vast personeel op locatie naar flexibele inzet van (een groeiend) deel van de vaste formatie. Naast de vaste invalpool heeft Surplus met het creëren van de regio pools hiervoor al een belangrijke voorwaarde geschapen.

Naast de meer flexibele inzet van het vaste personeel wordt met directeuren ook gesproken over het optimaliseren van het personeelsbestand. De optimalisering houdt in dat het personeelsbestand zowel qua personele mix als qua volume beter wordt afgestemd op de toekomstige vraag. Conform gewenst beleid laten we het personeel deels in de bovenformatie stromen om een zachte landing mogelijk te maken.

In 2022 zullen de adviezen van de projectgroep Visie op formatie 2.0 en de projectgroep Surplus 3000 (waarin wordt nagedacht over de stichting op het minimum aantal van 3000 leerlingen in schooljaar 2024/2025) zoveel mogelijk geïmplementeerd worden. De adviezen van Visie op formatie 2.0 hebben betrekking op het integrale verantwoordelijkheid van directeuren. Hiermee wordt beoogd dat de inzet van middelen (mens en materiaal) op

schoolniveau effectiever en efficiënter worden ingezet. De adviezen van Surplus 3000 moeten leiden tot een toets van de vorm en omvang van Surplus als zodanig. Hierbij kan gedacht worden aan de omvang c.q. invulling van het stafbureau, aantal directeuren en cetera.

4.5 Rapportage risicobeheersingssysteem

In deze paragraaf wordt inzicht gegeven in de wijze waarop Surplus de risico's van de organisatie beheerst. Risico's worden gezien als die factoren die het behalen van de doelstellingen kunnen bedreigen.

Risicomanagement

De Commissie Don heeft in 2009 naast signaleringsgrenzen voor de financiële kengetallen, ook een risico-inventarisatie gemaakt. Hierin zijn de volgende risico's aangemerkt als risico's/onzekerheden binnen het onderwijs die (voor een belangrijk deel) niet beheersbaar zijn en niet kunnen worden voorzien:

1. fluctuatie in leerlingaantallen,
2. financiële gevolgen van arbeidsconflicten,
3. instabiliteit in de bekostiging,
4. onvolledige indexatie van de bekostiging,
5. restrisico's.

Voor deze risico's heeft de Commissie Don de signaleringsgrenzen voor de bufferliquiditeit gesteld voor kleine besturen op 10% en voor grote besturen op 5%. Eerder in dit hoofdstuk hebben we deze percentages berekend en toegelicht.

Risicomanagement krijgt al lang aandacht in de bedrijfsvoering van Surplus. De risico's die Surplus op dit moment onderkent zijn opgenomen in deze paragraaf.

In 2021 is risicomanagement onderdeel gemaakt van de reguliere planning en control cyclus. Hiermee versterken wij de samenhang tussen operationeel handelen en het behalen van strategische doelen. Het PT bedrijfsvoering heeft dit proces vormgegeven door te starten met het actualiseren en categoriseren van de risico-inventarisatie. Deze risico-inventarisatie is vervolgens voorgelegd aan het managementteam en gevalideerd. Het managementteam heeft de noodzakelijke maatregelen geformuleerd om de risico's te mitigeren. De risico-inventarisatie 2021 is daarna besproken met RvT en GMR. Op basis van de verschillende processtappen hanteren wij een nieuwe risico-inventarisatie, die als leidraad geldt voor het nemen van noodzakelijke maatregelen.

We hebben de risico's vertaald naar benodigd buffervermogen.

4.6. Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

Risico inventarisatie 2022

	Omschrijving risico	Oorzaak	Gevolg	Maatregelen
1	Het door de inspectie voorgeschreven niveau van de basiskwaliteit van het onderwijs wordt niet gehaald	Het zicht op onderwijskwaliteit ontbreekt door onderbezetting <i>relevante</i> medewerkers. De cyclus en afspraken rondom kwaliteit worden niet uitgevoerd. Innovaties worden vooraf onvoldoende getoetst (evidence based)	Ontbreken van verbinding en ondersteuning bij het kwaliteitsproces. Onvoldoende borging van vernieuwde toepassingen/innovaties	Werving van nieuwe medewerkers op basis van goede/juiste profielschets. Eventueel tijdelijke oplossing via externe partijen. Beschikken en toepassen goede kwaliteitscyclus Innovaties worden geëvalueerd op de basiskwaliteit.
2	Surplus kan niet voldoen aan het leveren van het onderwijs	Surplus beschikt niet over voldoende (en juist) gekwalificeerd personeel	Vraag naar onderwijs kan niet geleverd worden waardoor leerlingen uitstromen met onvoldoende niveau of worden overgeschreven naar een alternatief schoolbestuur	<ul style="list-style-type: none"> - Strategisch personeelsbeleid vormgeven - Samen opleiden - Tijdig starten PIM-procedure - Aanscherpen aannamebeleid - Aantrekkelijke werkgever zijn - Onboarding verbeteren - Anders organiseren - Talentontwikkeling - Zicht creëren op persoonlijke kwaliteiten medewerkers - Investeren in goed leiderschap. - Education permanence
3	Ziekteverzuim manifesteert zich op een te hoog niveau	Arbeidsomstandigheden en persoonlijke condities medewerker zijn om diverse redenen niet optimaal	Medewerkers melden zich ziek als gevolg van te hoge werkdruk of privé-omstandigheden	<ul style="list-style-type: none"> - Personeelszaken komt met beleid dat moet leiden tot vermindering werkdruk - Ontwikkelen/stimuleren autonomie medewerker tav fitheid en werkdruk, duurzame inzetbaarheid. - In gesprek blijven met medewerker - Maatwerk herstel balans werk/privé

				- Begeleiding startende leerkrachten
4	Door het stagneren van de ontwikkeling van de managementfilosofie speelt Surplus niet adequaat in op maatschappelijke ontwikkelingen en behoeften	Het ontbreken van eenduidige visie op managementniveau met betrekking tot rolopvatting en verantwoordelijkheden	Tegenstrijdige belangen en passiviteit leiden tot het ontbreken van dynamiek, initiatief en creativiteit	- Binnen MT discussie over integraal schoolleiderschap en professionele cultuur - Geldt ook voor staf - Herstelen verbinding tussen MT en Staf - Doorontwikkelen leiderschapsvisie door de bestuurder
5	De afname van instroom van leerlingen leidt tot verhoging kwetsbaarheid Surplus scholen, waardoor de continuïteit van (kleine) locaties onder druk komt te staan.	Surplus verzorgt primair onderwijs in een krimpregio waar sprake is van relatief lage populatie van jongeren tot 12 jaar. De kleine scholen verliezen aantrekkingskracht op de arbeidsmarkt.	Scholen van Surplus worden onaantrekkelijk door geringe omvang waardoor personeel ontbreekt en de effecten van uitval exponentieel toenemen, pedagogisch klimaat en kwaliteit van onderwijs komen in geding, wat uiteindelijk zal leiden tot afstoten en sluiten van kleine scholen in de regio.	- Marktaandeel behouden iom Samenwerkingspartners, geen concurrentie nastreven - Investeren in kernwaarden (doen wat we zeggen) - Anders organiseren van locaties - Nastreven goed onderwijs in 'de kop van NH' zonder zuilen. Vormgeven van regionale organisatiestructuur. - Visie en beleid op in stand houden kleine scholen
6	Het primair proces blijft achter bij digitale ontwikkelingen en mogelijkheden.	Het ontbreekt Surplus aan een centrale visie op ICT-beleid.	Innovatie stagneert en het onderwijs van Surplus verliest aantrekkingskracht.	- Versterking stafpositie - Strategische verbinding met externe partners - Beschrijven centrale visie.
7	Het verzorgen van SBO leidt structureel tot een negatieve exploitatie.	De bekostiging van SBO sluit niet aan bij de complexiteit van de huidige doelgroep die als gevolg van de effecten van inclusiever onderwijs complexer van aard wordt.	Surplus financiert uit reguliere bekostiging tekorten die mede door verwijzingen van overige besturen worden gecreëerd.	- Exploitatie SBO op orde krijgen - Cofinanciering SWV - Grenzen stellen en visie helder krijgen op ons aanbod SBO en de reguliere scholen
8	Surplus wordt geconfronteerd met een overschot aan onderwijsassistenten binnen het	Door het wegvallen van incidentele middelen is de extra inzet van onderwijsassistenten niet meer mogelijk	De werkdruk bij het reguliere personeel neemt toe met uitval als gevolg	- De teams op schoolniveau voorbereiden op de

	personeelsbestand			periode/werkelijkheid 'na NPO'. - Analyseren wat de gevolgen zijn bij het wegvallen van de vacatureruimte voor onderwijsassistenten. - Zicht op het werkelijke overschot
--	-------------------	--	--	--

4.7. Verslag intern Toezicht (B3)

Wederom is de impact van het coronavirus op het openbare leven en het onderwijs is in 2021 significant geweest. Met het inregelen van de NPO gelden zijn er de middelen, maar ook de verwachtingen dat de opgelopen achterstanden voldoende ingelopen kunnen worden. Als raad van toezicht bevragen wij de bestuurder vanuit het belang van goed onderwijs en het welzijn van de leerlingen naar de effectiviteit van de maatregelen en de plannen van de scholen, en de samenhang hierin tussen de scholen. De complexiteit van deze opdracht wordt door de raad herkent en erkent.

Naast het monitoren van de effecten van de coronacrisis heeft de raad extra aandacht gehad voor het thema kwaliteit en daarin specifiek de balans tussen de basis op orde en innovatie. Tevens spelen in de cultuur en het DNA van Surplus de balans tussen onderlinge (zelf)verantwoordelijkheid en bestuurlijke aansturing. Het belang hiervan is dat de scholen snel kunnen inspelen op de behoeften van het moment terwijl intussen ook wordt gewerkt aan de lange termijnvisie.

De raad van toezicht kent drie structurele commissies: de Audit commissie, de kwaliteitscommissie en de Remuneratie-commissie en één tijdelijke commissie, de commissie Governance (samen met het bestuur). De commissies organiseren op hun focusgebied gesprekken met de bestuurder en de organisatie om goed zicht te krijgen op de praktijk, de dilemma's en strategische keuzes. De onderwerpen die de commissies daarbij behandelen betreffen onder andere:

- goedkeuring begroting, jaarrekening, bestuursverslag en strategisch meerjarenplan;
- implementatie van wettelijke voorschriften in de statuten;
- omgang met code goed bestuur en implementatie daarvan in interne reglementen; rechtmatige verwerving en rechtmatige & doelmatige besteding van middelen;
- benoeming van de externe accountant; optreden als werkgever van het uitvoerend bestuur; benoeming, ontslag, schorsing, vaststelling beloning
- evaluatie van het uitvoerend bestuur.

De commissies leggen hun zienswijzen aan de andere raadsleden voor zodat zij vanuit hun integrale verantwoordelijkheid meer diepgaand en voorbereid tot besluitvorming kunnen komen.

De commissie onderwijskwaliteit is in 2021 vijf maal bijeengewees. De focus van de commissie was gericht op monitoring van de door de bestuurder in gang gezette verbeteracties op twee specifieke scholen. Daarnaast heeft de commissie veel aandacht

besteed aan de wijze waarop bestuurder en organisatie aan de slag waren met ontwikkeling en implementatie van een Surplus breed kwaliteitsstelsel. Via het ontwikkelde dashboard kunnen zowel scholen, bestuurder als RvT leden inmiddels zicht krijgen op de onderwijskwaliteit van de individuele scholen en worden trends en ontwikkelingen gesignaleerd.

Verder is er binnen de commissie aandacht geweest voor de effecten van corona op het onderwijs en de leerkrachten en het inzetten van de NPO gelden om de nadelige effecten zoveel mogelijk te bestrijden. Ook is er aandacht geweest voor knelpunten en kansen in de personele bezetting. De diverse in gang gezette acties op het terrein van verbeteren van onderwijskwaliteit hebben geleid tot een positief oordeel van de inspectie eind 2021. Mede hierdoor kan de commissie zich in 2022 richten op monitoring van de kwaliteitscultuur binnen Surplus en kan er ook meer aandacht zijn voor onderwijsinnovaties.

De Auditcommissie heeft, naast de jaarlijks terugkerende onderwerpen, aandacht besteed aan het onderscheid tussen structurele en incidentele inkomsten en uitgaven. Gesproken is over de wijze waarop dit onderscheid in de planning en control cyclus van Surplus is geborgd. Het belang van dit onderscheid is toegenomen door het beschikbaar komen van de (incidentele) NPO-gelden.

In lijn met de opzet van deze structuur zijn er schoolbezoeken en vertegenwoordiging bij het directieoverleg georganiseerd, zodat de raad vanuit meerdere kanten haar informatie ontvangt. De beide gremia spreken elkaar tweemaal per jaar en vinden elkaar daar waar het nodig is. Het contact was het afgelopen jaar plezierig en constructief.

Namens de Raad,

Steven Tan, voorzitter Raad van Toezicht Stichting Surplus

5. Jaarrekening Stichting Surplus

5.1. Waarderingsgrondslagen

Algemeen

De activiteiten van Stichting Surplus bestaan uit het verzorgen van openbaar basisonderwijs en speciaal basisonderwijs in de gemeente Hollands Kroon en de gemeente Schagen.

Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening

Deze jaarrekening bevat de financiële gegevens over het kalenderjaar 2021. De jaarrekening is opgemaakt door ONS Onderwijsbureau maar onder verantwoordelijkheid van het bestuur van Stichting Surplus. De jaarrekening is opgesteld conform de richtlijnen van de Regeling Jaarverslaggeving onderwijs en overeenkomstig de verslaggevingsvoorschriften en bepalingen zoals weergegeven in titel 9 van boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. Tevens is de richtlijn 660 van de Raad voor de Jaarverslaggeving gevolgd. In deze richtlijn zijn voor de sector presentatie-, waarderings- en verslaggevingsvoorschriften opgenomen.

De waardering van activa en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij de desbetreffende grondslag voor de specifieke balanspost anders wordt vermeld, worden de activa en passiva gewaardeerd volgens kostprijsmodel.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts genomen 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.

Rapporteringsvaluta

De in de jaarrekening opgenomen bedragen luiden in euro's. Voor zover niet anders vermeld, zijn de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarden.

Financiële instrumenten

Onder financiële instrumenten worden zowel primaire financiële instrumenten, zoals vorderingen en schulden, als financiële derivaten verstaan. Stichting Surplus handelt niet in financiële derivaten en heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken.

In de toelichting op de onderscheiden posten van de balans wordt de reële waarde van het desbetreffende instrument toegelicht als die afwijkt van de boekwaarde. Indien het financiële instrument niet in de balans is opgenomen wordt de informatie over de reële waarde gegeven in de toelichting op de 'Niet uit de balans blijvende verplichtingen en activa'.

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. Aankopen tot een bedrag van € 1.000 worden onmiddellijk ten laste van de exploitatie gebracht. De eerste afschrijving vindt plaats

in het jaar van aanschaf, startend vanaf de maand volgend op de maand van ingebruikname.

De bestede subsidies in verband met de aanschaf van (materiële) vaste activa worden gepresenteerd onder de overlopende passiva. Deze subsidies worden tijdsevenredig over de geschatte economische levensduur van deze activa ten gunste gebracht van de staat van baten en lasten.

Voor de kosten van periodiek groot onderhoud wordt een voorziening gevormd. Deze voorziening is opgenomen onder de overige voorzieningen aan de passiefzijde van de balans.

We gebruiken de volgende afschrijvingstermijnen:

Rubriek	%	Termijn
Gebouwen	2,50%	40 jaar
Verbouwing	6,70%	15 jaar
Schooltuinen	12,50%	8 jaar
Inventaris en apparatuur	20%	5 jaar
Kantoor- en speelmeubilair	10%	10 jaar
Schoolmeubilair	5,90%	17 jaar
ICT	20%	5 jaar
Software	20%	5 jaar
OLP (leermiddelen)	12,50%	8 jaar
Vervoermiddelen	20%	5 jaar

De gebouwen en terreinen worden opgenomen indien sprake is van economisch eigendom. Hiervan is bijvoorbeeld sprake in het geval van eigen investeringen of van doordecentralisatie van de huisvesting. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

Financiële vaste activa

De onder de financiële vaste activa opgenomen obligaties (beursgenoteerd en niet-beursgenoteerd) die eveneens niet behoren tot de handelsportefeuille (en die worden aangehouden tot het einde van de looptijd) worden gewaardeerd op de geamortiseerde kostprijs.

Vlottende activa

Vorderingen en overlopende activa

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.

Liquide middelen

De liquide middelen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde. Liquide middelen die niet ter directe beschikking staan worden verwerkt onder de vorderingen. Liquide middelen die gedurende langer dan 12 maanden niet ter directe beschikking staan van de stichting worden verwerkt onder de financiële vaste activa.

Eigen vermogen

Algemene reserve

De algemene reserve is ter waarborging van de continuïteit van de scholen en wordt opgebouwd uit resultaatbestemming van overschotten die ontstaan uit het verschil tussen de baten en de werkelijk gemaakte lasten. In geval van een tekort wordt dit ten laste van de algemene reserve gebracht. De algemene reserve wordt beschouwd als publieke middelen en is besteedbaar volgens de richtlijnen van het ministerie OCW.

Bestemmingsreserve Bevordering ArbeidsParticipatie Ouderen (BAPO)

Deze reserve is gevormd om de toekomstige BAPO-lasten te financieren, voor zover deze boven de 2% van de personele lumpsumbekostiging uitkomen. Deze reserve is gevormd vanuit de voor 2010 verplicht gestelde voorziening BAPO. Hierna heeft het ministerie van OC&W besloten dat er geen voorziening voor uitgestelde BAPO mocht worden gevormd en is deze bestemmingsreserve gevormd. Toevoeging en onttrekking vinden plaats bij resultaatbestemming op basis van een meerjarenraming van de BAPO-kosten voor zover deze boven de 2% van de lumpsum komen.

Bestemmingsreserve Integrale Kind Centra (IKC)

Voor de financiering van de IKC wordt een bedrag van maximaal € 100.000 gereserveerd. Dit geld is bedoeld ter cofinanciering van de vorming van de IKC.

Bestemmingsreserve Alle Kansen

Deze reserve is gevormd vanuit de schoolresultaten van afgelopen jaren en is bedoeld ter financiering van innovatieve projecten. Op basis van een aanvraag worden projecten beoordeeld en worden gelden toegekend. Het fonds kan jaarlijks worden bijgevuld vanuit de winstverdeling tot maximaal € 200.000.

Bestemmingsreserve NPO

Deze reserve is gevormd vanuit de bijdrage van OC&W. Het geld kan tot en met schooljaar 2024-2025 worden ingezet op de betreffende interventies.

Voorzieningen

Toevoegingen aan de voorzieningen vinden plaats door dotaties ten laste van de staat van baten en lasten. De onttrekkingen vinden rechtstreeks plaats ten laste van de betreffende voorziening. Tenzij anders aangegeven worden de voorzieningen opgenomen tegen de nominale waarden.

Pensioenen

Stichting Surplus heeft voor haar werknemers een toegezegd-pensioenregeling. Hiervoor in

aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij Stichting Surplus.

De verplichtingen, welke voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds ABP. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat.

Naar de stand van ultimo december 2021 is de beleidsdekkingsgraad van het pensioenfonds 102,8% (bron: website www.abp.nl). In 2021 dient het pensioenfonds een dekkingsgraad van ten minste 123% te hebben. Het pensioenfonds kan niet aangeven of zij hieraan kunnen voldoen, maar voorziet geen noodzaak voor de aangesloten onderwijsinstellingen om extra stortingen te verrichten of om bijzondere premieverhogingen door te voeren (bron: website www.abp.nl). Stichting Surplus heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Stichting Surplus heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Uitgestelde beloningen

Op basis van Richtlijn 271 van de Raad voor de Jaarverslaggeving is een voorziening opgenomen voor verplichtingen uit hoofde van toekomstige uitkeringen bij 25-jarig respectievelijk 40-jarig ambtsjubilea van personeelsleden. De voorziening is opgenomen tegen de contante waarde van de toekomstige uitbetalingen en is afhankelijk van de ingeschatte blijf-kans, gemiddelde salarisstijging en disconteringsvoet. De werkelijke jubilea-uitkeringen worden ten laste van deze voorziening gebracht.

Per 2013 is uitgegaan van een pensioenleeftijd van 65 naar 67 jaar.

WW-voorziening

Dit betreft een inschatting van de mogelijke uitkeringskosten van medewerkers die zijn ontslagen en waarbij het Participatiefonds de uitkeringslasten draagt en dit later verrekent met Surplus.

De voorziening is gebaseerd op een prognose van de uitkeringslasten en de inschatting van de kans op het vinden van een betrekking voor de einddatum van de uitkering. Bedragen zijn contant gemaakt tegen een discontovoet van 0%.

Langdurig zieken

Dit betreft een voorziening ter dekking van het doorbetalen van medewerkers die ultimo boekjaar meer dan 42 weken ziek zijn en waarvan te verwachten is dat zij langer dan twee jaar voor minder dan 35% arbeidsongeschikt zijn. De werkgever is verplicht om 65% van het verschil tussen het oude salaris en de verdien capaciteit (hier: het minimum loon) door te betalen voor maximaal vijf jaar.

Overige personele voorzieningen

Dit betreft een inschatting van kosten die voortvloeien uit arbeidsgeschillen. De voorziening is gebaseerd op een juridische onderbouwing, waarbij een schatting wordt gemaakt van de te verwachten kosten die hieruit voortvloeien. De voorziening is opgenomen tegen nominale waarde.

Onderhoud

De voorziening ter gelijkmatige verdeling van lasten voor groot onderhoud van gebouwen wordt bepaald op basis van de te verwachten kosten over een reeks jaren. De voorziening wordt lineair opgebouwd. Het uitgevoerde geplande onderhoud wordt ten laste van deze voorziening gebracht. In verband met verandering van wetgeving (doordecentralisatie buitenonderhoud) bestaat deze onderhoudsvoorziening per einde boekjaar uit een component binnen- en buitenonderhoud. Er wordt bij het bepalen van de voorziening niet geïndexeerd. In afwijking van hoofdstuk 212 Materiële vaste activa, paragraaf 4, alinea 451, van de richtlijnen is het voor onderwijsinstellingen voor de boekjaren 2020 en 2021 toegestaan de jaarlijkse toevoegingen aan de voorziening groot onderhoud te bepalen op basis van het voorgenomen groot onderhoud gedurende de gehele planperiode van het groot onderhoud op het niveau van het instelling in plaats van per component, voor zover deze methode reeds in 2017 werd toegepast en indien is gewaarborgd dat de voorziening groot onderhoud gedurende de planperiode niet op enig moment negatief wordt. Wij maken gebruik van deze tijdelijke regeling.

Kortlopende schulden

Dit betreffen schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar. Kortlopende schulden 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 van de schuld.

Overlopende passiva

De overlopende passiva betreffen vooruit ontvangen bedragen die aan opvolgende perioden worden toegerekend en nog te betalen bedragen, voor zover ze niet onder de andere kortlopende schulden zijn te plaatsen. De bestede subsidies in verband met de aanschaf van (materiële) vaste activa worden gepassiveerd onder de overlopende passiva. Deze subsidies worden tijdsevenredig over de geschatte economische levensduur van deze activa ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht.

Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

Toerekeningsbeginsel

De baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben, ongeacht het moment van ontvangst of betaling. Hierbij wordt uitgegaan dat reguliere onderwijstaken gelijkmatig over het schooljaar worden gespreid.

Realisatiebeginsel

De baten worden opgenomen voor zover ze op balansdatum zijn gerealiseerd.

Voorzichtigheidsbeginsel

Lasten en risico's zijn opgenomen indien ze hun oorsprong hebben vóór het einde van het verslagjaar en ze vóór het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Rijksbijdragen

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

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

Geormerkte OCW-subsidies (doelsubsidies met verrekeningsclausule) worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord in het jaar ten laste waarvan de gesubsidieerde lasten komen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de overlopende passiva zolang de bestedingstermijn nog niet is verlopen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de kortlopende schulden zodra de bestedingstermijn is verlopen op balansdatum.

Overige exploitatiesubsidies

Overige exploitatiesubsidies worden ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht in het jaar ten laste waarvan de gesubsidieerde lasten komen/waarin de opbrengsten zijn gedeerd/waarin het exploitatietekort zich heeft voorgedaan.

Giften

Giften worden gewaardeerd tegen de reële waarde (voor zover bepaalbaar) in de staat van baten en lasten.

Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij de indirecte methode wordt het exploitatieresultaat als basis genomen.

Dit overzicht geeft weer waaraan de in de verslagperiode beschikbaar gekomen gelden zijn besteed en waaruit ze voorkomen.

In samenhang met de balans en de staat van baten en lasten moet het kasstroomoverzicht bijdragen aan het inzicht in de financiering, de liquiditeit, de solvabiliteit en het vermogen van de instelling om geldstromen te genereren.

5.2. Balans per 31-12-2021 met vergelijkende cijfers 2020

	31-12-2021 EUR	31-12-2020 EUR
1. Activa		
1.1. Vaste activa		
1.1.2. Materiële vaste activa	2.817.508	2.755.920
1.1.3. Financiële vaste activa	-	-
Totaal vaste activa	<u>2.817.508</u>	<u>2.755.920</u>
1.2. Vlottende activa		
1.2.2. Vorderingen	6.520.809	4.636.472
1.2.4. Liquide middelen	<u>3.993.383</u>	<u>5.868.713</u>
Totaal vlottende activa	10.514.192	10.505.185
Totaal activa	<u>13.331.700</u>	<u>13.261.105</u>
2. Passiva		
2.1. Eigen vermogen	7.566.434	7.151.374
2.2. Voorzieningen	3.095.782	3.145.148
2.4. Kortlopende schulden	2.669.484	2.964.583
Totaal passiva	<u>13.331.700</u>	<u>13.261.105</u>

5.3. Staat van baten & lasten incl. begroting 2021 en vergelijkende cijfers 2020

	2021 EUR	Begroting 2021 EUR	2020 EUR
3. Baten			
3.1. Rijksbijdragen	25.210.678	23.462.613	24.164.330
3.2. Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	318.688	162.058	189.022
3.5. Overige baten	<u>596.969</u>	<u>586.125</u>	<u>579.933</u>
Totaal baten	26.126.335	24.210.796	24.933.285
4. Lasten			
4.1. Personeelslasten	20.856.825	19.542.818	20.043.728
4.2. Afschrijvingen	597.012	588.000	580.901
4.3. Huisvestingslasten	2.082.902	2.273.950	2.321.447
4.4. Overige lasten	<u>2.155.815</u>	<u>2.095.528</u>	<u>2.145.712</u>
Totaal lasten	25.692.554	24.500.296	25.091.788
Saldo baten en lasten	433.781	-289.500	-158.503
6. Financiële baten en lasten			
Financieel resultaat	-18.721	-10.500	-13.996
Totaal resultaat	415.060	-300.000	-172.499

5.4. Kasstroomoverzicht 2021 met vergelijkende cijfers 2020

	31-12-2021 EUR	31-12-2020 EUR
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo Baten en Lasten	433.781	-158.503
Aanpassingen voor:		
- afschrijvingen	597.012	580.901
- toename (afname) voorzieningen	-49.366	448.160
Veranderingen in werkkapitaal		
- vorderingen	-1.884.337	-1.871.394
- schulden	-295.470	-444.130
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties	-1.632.161	-1.286.463
Ontvangen interest	-	601
Betaalde interest	-18.350	-11.193
	-18.350	-10.592
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	-1.216.730	-1.455.558
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Verwerving van materiële vaste activa	-690.237	-583.141
Ontvangsten uit hoofde van vervreemding van materiële vaste activa	31.637	73.858
Investeringen financiële vaste activa	-	-
Desinvesteringen financiële vaste activa	-	-
Toename (afname) leningen	-	-
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-658.600	-509.283
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Toename langlopende schulden	-	-
Aflossing langlopende schulden	-	-
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	-	-
Overige balansmutaties	-	-
Mutatie liquide middelen	-1.875.330	-1.964.841
Het verloop van de geldmiddelen is als volgt:		
Stand liquide middelen per 1-1	5.868.713	7.833.554
Mutatie boekjaar liquide middelen	-1.875.330	-1.964.841
Stand liquide middelen per 31-12	3.993.383	5.868.713

De vorderingen nemen toe als gevolg van de diverse renovatie/nieuwbouwprojecten. De kortlopende schulden zijn afgenomen doordat de post crediteuren is afgenomen.

5.5. Toelichting op de balans 2021 met vergelijkende cijfers 2020

1 Activa

1.1 Vast Activa

1.1.2. Materiële vaste activa

	Aanschaf- prijs 1-1-2021	Afschrijving cumulatief 1-1-2021	Boek- waarde 1-1-2021	Investe- ringen	Desinves- teringen	Afschrijv- ingen	Afschrijv- ingen op desinvest.	Aanschaf- prijs 31-12-2021	Afschrijving cumulatief 31-12-2021	Boek- waarde 31-12-2021
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR		EUR	EUR	EUR
1.1.2.1. Gebouwen en terreinen	931.772	441.683	490.089	21.962		65.284		953.734	506.967	446.767
1.1.2.3. Inventaris en apparatuur	6.408.038	4.142.207	2.265.831	668.275	872.612	531.728	840.975	6.203.701	3.832.960	2.370.741
1.1.2.4. Overige materiële vaste activa	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Totaal materiële vaste activa	7.339.810	4.583.890	2.755.920	690.237	872.612	597.012	840.975	7.157.435	4.339.927	2.817.508

Desinvesteringen

De desinvestering hebben voornamelijk betrekking op de activa die niet meer op het stafbureau en de scholen in gebruik zijn.

Investerings in 2021	Werkelijk	Begroot	Verschil	%	2020	Verschil
1.1.2.1. Gebouwen en terreinen						
- Gebouwen	-	-	-	0%	21.340	-21.340
- Schoolluinen	21.962	5.600	-16.362	-292%	20.322	1.640
	21.962	5.600	-16.362	-292%	41.662	-19.700
1.1.2.3. Inventaris en apparatuur						
- Meubilair	266.790	163.500	-103.290	-63%	160.467	106.323
- Inventaris en apparatuur	136.385	3.516	-132.869	-3779%	112.624	23.761
- ICT	194.185	119.600	-74.585	-62%	207.070	-12.885
- Leermiddelen	70.915	71.750	835	1%	61.318	9.597
	668.275	358.366	-309.909	-86%	541.479	126.796
1.1.2.4. Overige materiële vaste activa						
-	-	-	-	0%	-	-
	-	-	-	0%	-	-
Totaal	690.237	363.966	-326.271	-90%	583.141	107.096

1.2 Vlottende activa

1.2.2. VORDERINGEN

	31-12-2021 EUR	31-12-2020 EUR
1.2.2.1. Debiteuren algemeen	70.496	78.049
1.2.2.2. Vorderingen op OCW / EZ	1.060.824	1.048.440
1.2.2.3. Vorderingen op Gemeenten	4.890.150	2.928.534
Overige	10.000	10.000
1.2.2.10. Overige vorderingen	10.000	10.000
Vooruitbetaalde kosten	246.039	258.193
Overige	243.300	313.256
1.2.2.15. Overlopende activa	489.339	571.449
1.5.9 Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid	-	-
Totaal vorderingen	6.520.809	4.636.472

Rubriek 1.2.2.15. Overlopende activa

Onder de overige vorderingen is een bedrag van € 125.850 opgenomen als betaalde borg voor het gebruik van tablets/chromebooks bij het digitale leermiddel Snappet (2020: € 175.200). Surplus voert sinds 2019 beleid om de tablets/chromebooks aan te schaffen in plaats van te leasen. Daardoor wordt de borgstelling afgebouwd. Contractueel is afgesproken dat deze borg wordt teruggestort indien deelname stopt. Bij faillissement van Stichting Snappet komen de tablets in eigendom van de deelnemer.

1.2.4. LIQUIDE MIDDELEN

	31-12-2021 EUR	31-12-2020 EUR
1.2.4.1. Kasmiddelen	123	431
1.2.4.2. Tegoeden op bankrekeningen	54.755	5.868.282
1.2.4.3. Schakkistbankieren	3.938.505	-
Totaal liquide middelen	3.993.383	5.868.713

Alle liquide middelen zijn direct opeisbaar.

2 Passiva

2.1 Eigen vermogen

2.1.1. EIGEN VERMOGEN (na resultaatbestemming)

	Stand per 1-1-2020 EUR	Resultaat EUR	Overige mutaties EUR	Stand per 1-1-2021 EUR	Resultaat EUR	Overige mutaties EUR	Stand per 31-12-2021 EUR
2.1.1.1. Algemene reserve	6.644.706	-162.059	-	6.482.647	111.749	-	6.594.396
2.1.1.2. Bestemmingsreserve publiek							
Bestemmingsreserve NPO	-	-	-	-	303.311	-	303.311
Bestemmingsreserve IKC	100.000	-	-	100.000	-	-	100.000
Bestemmingsreserve Alle Kansen	200.000	-	-	200.000	-	-	200.000
Bestemmingsreserve BAPO	368.727	-	-	368.727	-	-	368.727
Bestemmingsreserve 1e waardering	10.440	-10.440	-	-	-	-	-
	679.167	-10.440	-	668.727	303.311	-	972.038
Totaal eigen vermogen	7.323.873	-172.499	-	7.151.374	415.060	-	7.566.434

2.2. VOORZIENINGEN

	Stand per 1-1-2021 EUR	Dotatie EUR	Onttrekkingen EUR	Vrijval EUR	Rente mutaties EUR	Stand per 31-12-2021 EUR	Kortlopende deel < 1 jaar EUR	Langlopende deel > 1 jaar EUR
2.2.1. Personeelsvoorzieningen								
WW-uitkering	16.756	-	10.212	-	-	6.544	6.544	-
Jubileumgratificaties	218.902	37.690	32.633	-	2.189	226.148	17.590	208.558
Transitievergoeding	-	-	-	-	-	-	-	-
Langdurig zieken	231.258	121.410	182.801	-22.157	-	147.710	147.710	-
Duurzame inzetbaarheid	26.000	-	24.300	-	-	1.700	1.700	-
Overige	-	-	-	-	-	-	-	-
	492.916	159.100	249.946	-22.157	2.189	382.102	173.544	208.558
2.2.3. Overige voorzieningen								
Groot onderhoud	2.652.232	257.500	196.052	-	-	2.713.680	132.408	2.581.272
Overige	-	-	-	-	-	-	-	-
	2.652.232	257.500	196.052	-	-	2.713.680	132.408	2.581.272
Totaal voorzieningen	3.145.148	416.600	445.998	-22.157	2.189	3.095.782	305.952	2.789.830

2.4. KORTLOPENDE SCHULDEN

	31-12-2021 EUR	31-12-2020 EUR
2.4.4. Schulden aan OCW / EZ	-	-
2.4.8. Crediteuren	526.104	778.217
Loonheffing	738.856	766.006
Premies sociale verzekeringen	570	49.740
BTW	-	2.642
2.4.9. Belastingen en premies sociale verzeke	739.426	818.388
2.4.10. Pensioenen	334.954	378.863
Gemeenten	221.825	-
Netto lonen	-	14.606
Overige	100	100
2.4.12. Overige kortlopende schulden	221.925	14.706
Vooruitontvangen subsidies OCW / EZ	30.573	168.525
Vooruitontvangen investeringssubsidies	53.343	80.186
Vakantiegeld en vakantiedagen	645.697	634.315
Accountants- en administratiekosten	24.180	23.491
Rente	371	2.989
Overige	92.911	64.903
2.4.19. Overlopende passiva	847.075	974.409
Totaal kortlopende schulden	2.669.484	2.964.583

Niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen

Huurovereenkomsten

Voor de huur van het stafbureau aan Westerpark 164 te Schagen is per 1 september 2020 een overeenkomst gesloten voor een periode van 5 jaar en looptijd tot en met 31 augustus 2025. De huur bedraagt € 50.000 per jaar.

Kopieercontract

Met ingang van 1 maart 2018 is een raamovereenkomst gesloten met Konica Minolta. De overeenkomst eindigt van rechtswege op 28 februari 2023. De jaarlijkse contractprijs bedraagt ongeveer € 87.000.

Schoonmaakcontract en glasbewassing

Per 1 april 2021 is met Schoonmaakbedrijf Victoria een overeenkomst gesloten voor schoonmaakonderhoud en glasbewassing. Deze eindigt van rechtswege, zonder dat opzegging vereist is, per 31 maart 2025 of na verlenging door de opdrachtgever op 31 maart 2026 of 31 maart 2027. De contractwaarde is € 448.810 per jaar.

Levering sanitaire producten

Met CWS Nederland BV is op 31-3-2014 een leasecontract gesloten voor het leveren van sanitaire voorzieningen. Dit contract eindigt op 30-3-2024. De indexering is conform CBS schoonmaakbedrijven. De contractwaarde is € 65.000 per jaar.

Inkoop leermiddelen

Met de Rolfgroep (voorheen Koks Gesto BV) is op 29 januari 2015 een raamovereenkomst gesloten met de duur van vier jaar, die van rechtswege eindigt. Het betreft de levering van gebruiksmaterialen, verbruiksmaterialen en digitale educatieve toepassingen en ontwikkelingsmaterialen. De omvang van dit contract is ongeveer € 550.000 per jaar. Jaarlijks worden de prijzen aangepast conform de prijsindex. Het contract heeft een looptijd tot 31 januari 2023.

Inkoop meubilair

De inkoop van schoolmeubilair is aanbesteed, de aanbesteding is per 14 januari 2019 geschonken aan de firma Eromes Marco. Het contract heeft een looptijd tot 13 januari 2023. De overeenkomst eindigt van rechtswege. Het betreft i.c. een raamcontract. De omvang van dit contract is ongeveer € 135.000 per jaar.

Administratieve dienstverlening

Deze dienstverlening is in 2021 aanbesteed en gegund aan Dyade. De overeenkomst gaat in per 1 januari 2022 en is aangegaan voor een vaste periode van 4 vier jaar.

Touchscreens en beamers

Voor de digiborden is een aanbesteding doorlopen. Hierbij is ProWise als beste uit de bus gekomen. De komende 4 jaar levert ProWise de digiborden.

ICT hardware en randapparatuur

Per 1 november 2020 is via aanbesteding een nieuwe overeenkomst met Vitasys gesloten voor de levering van Chromebooks. De contractwaarde is ca € 150.000 op jaarbasis.

Netwerkbeheer

Vitasys verzorgt het volledige beheer en ondersteuning op afstand en biedt daarnaast een engineer voor lokale ondersteuning.

Onderwijsbegeleiding

Met OBD Noordwest is een overeenkomst gesloten voor de afname van orthodidactisch/psychologisch onderzoek en participatie in de ondersteuningsteams. Het betreft een contract voor een schooljaar, met een waarde van € 90.000. Jaarlijks wordt het contract herijkt.

Levering van Energie

Surplus heeft voor de levering van energie met ingang van 1 januari 2020 een raamcontract gesloten met GGP (Gulf Gas Power), voor de duur van 5 jaar.

Samenwerkingsovereenkomsten

Kindcentrum Waldervaart

In het kader van Passend Onderwijs heeft Stichting Surplus een samenwerkingsovereenkomst gesloten met betrekking tot het onderwijs en de zorg geboden binnen Kindcentrum Waldervaart te Schagen. Dit is een overeenkomst tussen Stichting Surplus, Stichting Parlan Jeugd Opvoedhulp, Stichting Aloysius, Stichting Sarkon en Stichting Samenwerkingsschool Den Helder. Tevens participeert de kinderopvang SKRS in de ontwikkeling van het kindcentrum.

Partijen hebben in de intentieverklaring de wens uitgesproken tot een intensieve samenwerking op het gebied van opvang, onderwijs en jeugdzorg voor kinderen van 0 tot 12/13 jaar, en het tot stand brengen van een Integraal Centrum voor Passend onderwijs in de Waldervaart in Schagen.

Stichting Snappet

Voor het gebruik van tablets bij het leermiddel Snappet wordt naast een vergoeding die maandelijks opzegbaar is, ook een borg gevraagd. Indien Snappet de betaalde borg van € 125.800 niet kan restitueren omdat zij structureel niet aan haar financiële verplichtingen kan voldoen (bijvoorbeeld in het geval van faillissement), dan zullen alle door Snappet geleverde hardware (tablets, oplaadsystemen, WIFI-faciliteiten en eventuele andere hardware) eigendom worden van de school of degene die namens de school de borg heeft gedeponneerd. Snappet heeft expliciete en afdoende maatregelen genomen om in deze situaties al deze aan de school geleverde hardware in eigendom te doen overgaan aan de school indien en zodra de school haar rechten op verrekening jegens Snappet inroept.

Gebeurtenissen na balansdatum

De verwachting is dat in 2022 Stichting BAS en Stichting Samenwerkingscholen Kop van Noord Holland vanwege het behalen van beoogde doelstellingen worden geliquideerd.

5.6. Toelichting op de staat van baten en lasten over 2021 incl. begroting 2021 en vergelijkende cijfers 2020

3 Baten

	2021 EUR	Begroting 2021 EUR	2020 EUR
3.1. Rijksbijdragen			
3.1.1. Rijksbijdragen OCW / EZ			
3.1.1.1. Rijksbijdrage OCW	23.524.920	21.920.567	22.622.770
3.1.2. Overige subsidies OCW / EZ			
Geormerkte OCW-subsidies	-	-	-
Niet-geormerkte OCW-subsidies	982.479	724.327	724.327
Overige	-	-	-
3.1.2.1. Overige subsidies OCW	982.479	724.327	724.327
3.1.3. Inkomensoverdracht van rijksbijdragen			
3.1.3.3. Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	703.279	817.719	817.233
	703.279	817.719	817.233
Totaal rijksbijdragen	25.210.678	23.462.613	24.164.330
3.2. Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden			
Bridsschat	-	-	-
Onderwijsbegeleidingsdienst	-	-	-
Loonsubsidie	32.605	34.000	33.646
Klokuren vergoeding	28.954	28.600	28.610
Overige	256.850	83.650	110.958
3.2.2.2. Overige gemeentelijke bijdragen	318.409	146.250	173.214
Vervangingsfonds	-	-	-
Weer Samen Naar School	-	-	-
Inkomsten REC	-	-	-
Overige	279	15.808	15.808
3.2.2.3. Overige overheden	279	15.808	15.808
Totaal Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	318.688	162.058	189.022
3.5. Overige baten			
3.5.1. Opbrengst verhuur	251.011	265.000	264.406
3.5.2. Detachering personeel	209.874	190.000	194.396
3.5.3. Schenkingen	800	1.000	100
3.5.4. Sponsoring	2.400	2.000	2.025
3.5.5. Ouderbijdragen	16.834	7.000	8.000
3.5.10. Overige	116.050	121.125	111.006
Totaal overige baten	596.969	586.125	579.933

4 Lasten

	2021 EUR	Begroting 2021 EUR	2020 EUR
4.1. Personeelslasten			
Lonen en salarissen	14.760.501	14.546.652	14.288.764
Sociale lasten	2.241.709	1.761.490	2.117.016
Premies Participatiefonds	439.614	459.351	553.933
Premies Vervangingsfonds	6.850	14.774	18.142
Pensioenpremies	2.354.339	1.825.892	2.205.917
4.1.1. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlast	19.803.013	18.608.159	19.183.772
Dotaties personele voorzieningen	159.100	52.628	267.574
Personeel niet in loondienst	-	-	-
Arbokosten	104.816	80.190	80.939
Kantinekosten	32.013	25.000	23.736
Wervingskosten personeel	21.727	40.000	41.904
Kosten ingehuurd schoolpersoneel	680.200	350.000	399.016
SWV/Rugzak-leerling/WSNS	8.075	20.000	18.069
Kosten symbiose onderwijs	-	-	-
Kosten scholing en studiedagen (excl.OBD)	347.406	360.000	320.784
Kosten scholing/begeleiding OBD	88.291	25.000	14.864
Kosten Diagnostiek OBD/Exper.centrum	102.674	100.000	86.231
Kosten lief en leed (intern)	37.215	25.000	25.138
Overige	-250.492	31.000	-221.360
4.1.2. Overige personele lasten	1.331.025	1.108.818	1.056.895
Vergoedingen Participatiefonds	-	-	-
Vergoedingen Vervangingsfonds	-	-	-
Overige uitkeringen die personeelslasten verminderen	277.213	174.159	196.939
4.1.3. Uitkeringen die personeelslasten verminderen	277.213	174.159	196.939
Totaal personeelslasten	20.856.825	19.542.818	20.043.728

Het gemiddelde aantal FTE in 2021 bedraagt 270 tegenover 266 FTE in 2020. In de bijlagen is meer gedetailleerde informatie over de personele kengetallen opgenomen.

4.2. Afschrijvingen op materiële vaste activa			
Gebouwen	65.284	66.700	66.456
Inventaris en apparatuur	531.728	521.300	514.445
Overige materiële vaste activa	-	-	-
Totaal afschrijvingen op materiële vaste activa	597.012	588.000	580.901
4.3. Huisvestingslasten			
4.3.1. Huur	619.903	620.950	662.243
4.3.2. Verzekeringen	-	-	-
4.3.3. Onderhoud (klein onderhoud)	103.747	135.000	149.933
4.3.4. Energie en water	344.064	311.000	316.962
4.3.5. Schoonmaakkosten	547.562	590.000	598.847
4.3.6. Heffingen	16.954	18.000	17.116
Afvalverwijdering	20.056	25.000	20.884
Kosten valsmeldingen beveiliging	3.063	6.000	4.211
Tuinonderhoud	18.710	13.000	17.791
Jaarlijkse contractwerkzaamheden	83.721	120.000	107.325
Overige huisvestingslasten	67.622	85.000	132.135
4.3.7. Overige	193.172	249.000	282.346
4.3.8. Dotatie voorziening onderhoud	257.500	350.000	294.000
Totaal huisvestingslasten	2.082.902	2.273.950	2.321.447

	2021 EUR	Begroting 2021 EUR	2020 EUR
4.4. Overige lasten			
Administratiekantoor	317.422	285.700	285.627
Accountant	40.870	37.000	34.018
Juridische adviezen	19.949	33.000	28.590
Deskundigen adviezen overige	360.169	350.000	384.789
Kosten onderwijs geschillen	1.836	1.000	502
Planmatig onderhoudsbeheer	1.432	20.150	20.143
Kantoorbenodigdheden	1.443	7.500	3.194
Drukwerk	7.583	8.500	8.964
Telecommunicatiekosten	60.126	65.500	64.757
Porti en verzendkosten	5.558	6.000	6.427
Overige	-	-	-
4.4.1. Administratie en beheer	816.388	814.350	837.011
Kosten netwerkbeheer	68.996	93.000	90.814
Onderhoud inventaris & apparatuur	14.418	7.890	10.755
Lease inventaris & apparatuur	3.274	3.275	3.274
ICT-hardware < € 1.000	65.186	30.000	32.362
ICT-Software < € 1.000 (geen OLP)	-	13	13
Bouw/beheer website-intranet	26.824	42.500	40.156
	178.698	176.678	177.374
Onderwijsleerpakket methode (OLP)	60.093	50.000	44.467
Onderwijsleerpakket verbruik (OLP)	189.900	150.000	167.422
SWV/Leermiddelen rugzak-leerling /WSNS	406	1.000	814
Repro/drukwerk leermiddelen	94.715	85.000	94.302
Kosten beheer/licenties leermiddelen OLP	489.973	465.000	477.107
	835.087	751.000	784.112
Bibliotheek/documentatiecentrum	31.218	27.000	28.681
Toetsen en testen	34.334	35.000	40.393
Culturele activiteiten	27.553	15.000	12.160
Schoolreisjes/excursies	11.756	12.000	12.884
Sportdag/vieringen	16.695	15.000	15.889
Aanschaf klein inventaris < € 1.000	28.598	40.000	44.561
Kosten zorgonderzoek leerlingen (incl. inhuur 3e)	50	-	-
Doovergoeding gedetacheerde leerlingen	-	-	-
TSO kosten	-	-	-
BSO kosten	-	-	-
Overige lasten	-	-	-
	150.204	144.000	154.568
4.4.2. Inventaris / apparatuur / leer- en hulpmiddelen	1.163.989	1.071.678	1.116.054
4.4.4. Dotatie overige voorzieningen	-	-	-
Contrib/abonnements & vakliteratuur	16.058	20.000	16.922
Contributies bestuurlijke organisaties	51.335	55.000	53.863
Verzekeringen	14.156	15.000	14.217
Overige heffingen (geen huisvesting)	12.380	10.000	12.250
Kosten MR/OR	5.786	5.500	7.117
Vergaderkosten	21.117	15.000	16.323
Representatiekosten (extern)	4.162	5.000	4.636
PR & Marketing	17.341	25.000	31.088
Bestuurs- vakantie- reiskostenvergoeding	1.466	9.000	4.386
Autokosten	-	-	-
Overige instellingskosten	31.637	50.000	31.845
4.4.5. Overige lasten	175.438	209.500	192.647
Totaal overige lasten	2.155.815	2.095.528	2.145.712
6. Financiële baten en lasten			
6.1. Financiële baten	-	-	186
6.2. Resultaat deelnemingen	-	-	-
6.3. Waardeveranderingen financiële vaste activa	-	-	-
6.4. Overige opbrengsten financiële vaste activa	-	-	-
6.2. Financiële lasten	18.721	10.500	14.182
Totaal financiële baten en lasten	-18.721	-10.500	-13.996

5.7. Wet vermelding bezoldiging topfunctionarissen

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) in werking getreden. De WNT schrijft voor dat de beloning van topfunctionarissen verantwoord dient te worden in de jaarrekening, ook als de beloning beneden de norm blijft. Voor overige functionarissen geldt publicatieplicht alleen als de norm overschreden wordt.

Indeling en bezoldigingsklasse

De indeling van de rechtspersonen of instellingen over de bezoldigingsklassen gebeurt op basis van drie generieke instellingscriteria te weten:

1. de gemiddelde totale baten per kalenderjaar;
2. het gemiddelde aantal leerlingen;
3. het gewogen aantal onderwijssoorten of -sectoren.

Deze instellingscriteria bieden een weergave van de zwaarte van de functie van de topfunctionaris gebaseerd op functiewaarderingsverhoudingen. Gezamenlijk geven de criteria een indicatie van de complexiteit van de betreffende bestuursfunctie.

Voor ieder criterium wordt een schaal gehanteerd. Uit de score op die schaal volgt een aantal complexiteitspunten. Het totaal van deze complexiteitspunten bepaalt in welke bezoldigingsklasse de rechtspersoon of instelling valt en welk bezoldigingsmaximum daarmee van toepassing is op de topfunctionaris(sen).

Voor de bepaling van de complexiteitspunten verwijzen wij naar de Regeling normering topinkomens OCW-sectoren.

Complexiteitspunten

Aantal complexiteitspunten per instellingscriteria	2021
Gemiddelde totale baten	4
Gemiddeld aantal leerlingen	3
Gewogen aantal onderwijssoorten of sectoren	2
Totaal aantal complexiteitspunten	9
Bezoldigingsklasse	D
Bezoldigingsmaximum	€ 163.000

Afwijkende bezoldiging

Er is geen afwijkende bezoldiging van toepassing voor het verslagjaar 2021.

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 2021	
Bedragen x € 1	P. Moltmaker
Functiegegevens	Voorzitter College van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,000
Dienstbetrekking	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	113.292
Beloningen betaalbaar op termijn	21.797
<i>Subtotaal</i>	<u>135.089</u>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	163.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t
Bezoldiging	135.089
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 2020	
Bedragen x € 1	P. Moltmaker
Functiegegevens	Voorzitter College van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,000
Dienstbetrekking	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	116.083
Beloningen betaalbaar op termijn	19.144
<i>Subtotaal</i>	<u>135.227</u>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	157.000
Bezoldiging	135.227

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12

Niet van toepassing.

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2021					
Bedragen x € 1	S.K. Tan	R. van de Guchte	M. Kemper	C. van Keulen	G. Zaalberg
Funcitiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievulling in 2021	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging					
Bezoldiging	8.267	5.779	5.779	5.779	5.779
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	24.450	16.300	16.300	16.300	16.300
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t	N.v.t	N.v.t	N.v.t	N.v.t
Bezoldiging	8.267	5.779	5.779	5.779	5.779
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t	N.v.t	N.v.t	N.v.t	N.v.t
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t	N.v.t	N.v.t	N.v.t	N.v.t

Gegevens 2020					
Bedragen x € 1	S.K. Tan	R. van de Guchte	M. Kemper	C. van Keulen	G. Zaalberg
Funcitiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievulling in 2020	01/07 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/10 - 31/12
Bezoldiging					
Bezoldiging	4.150	6.416	6.115	5.987	-
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	11.807	15.700	15.700	15.700	3.914

Gegevens 2020			
Bedragen x € 1	S.M.M. Borgers	S.K. Tan	O. Nieman
Funcitiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievulling in 2020	01/01 - 01/07	01/01 - 30/06	01/01 - 01/07
Bezoldiging			
Bezoldiging	2.182	2.901	2.483
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	11.743	7.785	7.828

1d. Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 1.700 of minder

Topfunctionarissen inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt met een totale bezoldiging van € 1.700 of minder

Niet van toepassing.

Tabel 1e Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 1.700

De totale bezoldiging van een topfunctionaris inclusief degene die op grond van zijn/haar voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris wordt aangemerkt, voor al zijn/haar functies bij één WNT-instelling en eventuele aan deze WNT-instelling gelieerde rechtspersonen (uitsluitend te verantwoorden indien en voor zover er sprake is bij een topfunctionaris van bezoldiging voor andere werkzaamheden dan die als topfunctionaris bij de WNT-instelling en/of bezoldiging uit hoofde van werkzaamheden bij gelieerde rechtspersonen)

Niet van toepassing.

1f. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 1.700 waarop de anticumulatie bepaling van toepassing is

In het geval een leidinggevende topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 1.700, op of na 1-1-2018 met een WNT-instelling een dienstbetrekking aangaat en hij/zij bij een of meer andere

WNT-instellingen reeds een dienstbetrekking heeft als topfunctionaris, niet zijnde een toezichthoudende topfunctionaris, zijn bepaalde of alle onderdelen van deze tabel van toepassing. Indien van toepassing kan het betreffende tabelonderdeel dienen als aanvulling op tabel 1a. Dit geldt in voorkomende gevallen ook voor diegene die op grond van zijn/haar voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris wordt aangemerkt met een totale bezoldiging van meer dan € 1.700.

Niet van toepassing.

1g. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van € 1.700 of minder waarop de anticumulatiebepaling van toepassing is

In het geval een leidinggevende topfunctionaris met een totale bezoldiging van € 1.700 of minder, op of na 1-1-2018 met een WNT-instelling een dienstbetrekking aangaat en hij/zij bij een of meer andere WNT-instellingen reeds een dienstbetrekking heeft als topfunctionaris, niet zijnde een toezichthoudende topfunctionaris, zijn bepaalde of alle onderdelen van deze tabel van toepassing. Indien van toepassing kan het betreffende tabelonderdeel dienen als aanvulling op tabel 1d. Dit geldt in voorkomende gevallen ook voor diegene die op grond van zijn/haar voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris wordt aangemerkt met een totale bezoldiging van € 1.700 of minder.

Niet van toepassing.

2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen

Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt.

Niet van toepassing.

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2021 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

5.8. Nevenfuncties van bestuurders en toezichthouders

Paul Moltmaker, College van Bestuur

- Bestuurder Stichting Surplus (bezoldigd)
- Lid Raad van Toezicht Samenwerkingsverband Kop van Noord-Holland PO (onbezoldigd)
- Lid Raad van Advies Pabo Inholland (onbezoldigd)
- Lid Bestuurlijk Overleg Ipabo (onbezoldigd)
- Commissielid gemeente Heiloo voor de VVD

Steven Tan, Raad van Toezicht

- Directeur Marcanti College Amsterdam, Esprit scholen (bezoldigd)
- Voorzitter VO-Raad regio Amsterdam (onbezoldigd)
- Lid van de Adviesraad Schoolleiders VO-Raad (onbezoldigd)

Cynthia van Keulen, Raad van Toezicht

- Directeur inclusieve samenleving gemeente Katwijk (bezoldigd)

Marcel Kemper, Raad van Toezicht

- Rector / bestuurder Gymnasium Felisenum Velsen-Zuid (OSZG) (bezoldigd)

René van de Guchte, Raad van Toezicht

- Senior manager Global Know Your Customer ING (bezoldigd)
- Bestuurslid Tennisvereniging Wognum (onbezoldigd)

Gerard Zaalberg, Raad van Toezicht

- Zelfstandig advocaat (bezoldigd)
- Voorzitter Adriaan Donker stichting voor Museumboerderij "Westfrisia" (onbezoldigd)
- Bestuurder vereniging VVD West-Friesland (onbezoldigd)

5.9. Honorarium accountant

De onderstaande bedragen zijn de honoraria van het desbetreffende jaar, ongeacht of de werkzaamheden gedurende dat jaar zijn verricht.

Accountantshonoraria	2021	2020	2019	2018	2017
	EURO	EURO	EURO	EURO	EURO
Onderzoek van de jaarrekening	36.030	34.018	35.318	30.855	32.065
Andere controleopdrachten	4.840	-	-	-	6.044
Fiscale adviezen	-	-	1.809	3.882	-
Andere niet-controlediensten	-	-	-	-	-
	40.870	34.018	37.127	34.737	38.109

In 2021 heeft de accountant extra controlewerkzaamheden verricht in verband met de oplevering van verantwoording aan gemeenten van nieuwbouw projecten.

5.10. Verbonden partijen (model E)

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2021 EUR	Resultaat EUR	Omzet EUR	Art 2:403 BW Ja/Nee	Deelname %	Consolidatie Ja/Nee
Meerderheidsdeelname									
Stichting BAS	Stichting	Schagen	Overige	7.493	-206	0	Nee	0	Nee
Schoolrekeningen	Stichting	Schagen	Overige				Nee	0	Nee
Minderheidsdeelname									
Brede Scholen	Stichting	Schagen	Overige	-256.935	-52.961	791.806	Nee	33	Nee

Stichting BAS

Op 26 maart 2007 is Stichting Buitenschoolse Activiteiten Surplus (Stichting BAS) opgericht met als doel het opzetten en bevorderen van activiteiten die het onderwijs aan scholen ondersteunen, zoals voor-, tussen- en naschoolse opvang. Deze stichting heeft een eigen bestuur en werkt nauw samen met de scholen van Stichting Surplus. Stichting BAS heeft over het jaar 2019 voor het laatst een eigen jaarrekening opgesteld. Vanwege het bereiken van de beoogde doelstelling van de stichting, vindt geen activiteit meer plaats. In 2020 is besloten om de stichting BAS in 2021 te liquideren. Vanwege dit besluit en gezien het geringe balanstotaal van Stichting BAS is ervoor gekozen om de jaarrekening niet in deze jaarrekening op te nemen.

Stichting Schoolrekeningen Surplus

De gelden van de medezeggenschapsraden en de ouderraden zijn om juridische redenen ondergebracht bij een aparte stichting. Het bestuur wordt gevormd uit een leerkracht, een ouder en een directeur. Aangezien Surplus geen overheersende zeggenschap kan uitoefenen op de samenstelling van het bestuur van de stichting en ook niet de centrale leiding heeft over de stichting, valt de Stichting Schoolrekeningen Surplus niet onder de consolidatieverplichting.

Stichting Beheer Brede Scholen Kop van Noord-Holland

Per 13 maart 2009 heeft Surplus, samen met Stichting Sarkon en Stichting Kopwerk een beheersstichting opgericht: Stichting Beheer Brede Scholen Kop van Noord-Holland. De stichting heeft het doel om de brede scholen in stand te houden, te beheren en te exploiteren en voorts al hetgeen met een en ander rechtstreeks of zijdelings verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn, alles in de ruimste zin des woords. Surplus neemt voor 33% deel aan deze Stichting. Aangezien Surplus geen overheersende zeggenschap kan uitoefenen op de samenstelling van het bestuur van de stichting en ook niet de centrale leiding heeft over de stichting, valt de Stichting Beheer Brede Scholen Kop van Noord-Holland niet onder de consolidatieverplichting. Stichting Surplus heeft per 1-4-2017 het penvoerderschap van SBBK overgenomen van Stichting Sarkon.

Stichting Samenwerkingsscholen Kop van Noord-Holland

De school de Meertuin die onder deze stichting viel, is per 1 januari 2020 via DUO overschreven naar de stichting Surplus. De Stichting Samenwerkingsscholen Kop van Noord-Holland wordt in 2021 ontbonden.

5.11. Verantwoording subsidies (model G)

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	Kenmerk	Toewijzing	Datum	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
- Subsidie voor studieverlof 2021	1074316		27-07-2021	Nee
- Subsidie voor studieverlof 2021	1074316		23-08-2021	Nee
- Subsidie LerarenOntwikkelfonds	LOF200018		26-06-2020	Nee
- Inhaal- en ondersteuningsprogramma's onderwijs 2020-2021 tijdvak 2	IOP2-41438-PO		16-10-2020	Ja
- Inhaal- en ondersteuningsprogramma's onderwijs 2020-2021 tijdvak 5	IOP5-41438-PO		20-08-2021	Ja
- Subsidie Schoolkracht	SK20-18EK		15-04-2021	Nee
- Impuls en innovatie bewegingsonderwijs	IIB210119		13-12-2021	Nee

6. Overige gegevens

6.1. Controleverklaring onafhankelijke accountant

6.2. Bestemming resultaat

	Resultaat EUR
2.1.1.1. Algemene reserve	111.749
2.1.1.2. Bestemmingsreserves publiek	
Bestemmingsreserve NPO	303.311
Bestemmingsreserve IKC	-
Bestemmingsreserve Alle Kansen	-
Bestemmingsreserve BAPO	-
	<hr/>
	303.311
Totaal resultaat	<hr/> 415.060 <hr/>

Bestemmingsreserve Integrale Kindcentra (IKC)

De komende jaren gaat Surplus op verschillende plekken onderzoek doen naar de vorming van Integrale Kindcentra en ook daadwerkelijk over tot strategische samenwerkingen op dit gebied. Tot op heden zijn er geen middelen beschikbaar gekomen vanuit de gemeenten en het Ministerie. Surplus vindt het van groot belang om hierin te investeren, aangezien de kindcentra als speerpunt zijn opgenomen in het strategisch beleid. Voor de financiering van kosten ter voorbereiding op de samenwerking van kindcentra wordt een bedrag van maximaal € 100.000 gereserveerd. Dit geld is bedoeld ter cofinanciering van de vorming van de kindcentra. Voorbeelden van bestedingsdoelen zijn het financieren van projectleiders, scholing en visieontwikkeling op de scholen.

In 2021 is een bedrag van € 35.467 (2020: € 32.147) besteed. Gezien het feit dat we de komende jaren op meerdere plekken deelnemen in het ontwikkelen van een IKC wordt de bestemmingsreserve op het maximale bedrag gehouden van € 100.000.

Bestemmingsreserve Alle Kansen

Surplus houdt een bestemmingsreserve Alle Kansen aan om innovatief beleid te stimuleren. De maximale hoogte bedraagt € 200.000. In 2021 is een bedrag besteed van € 163.800 (2020: € 25.057). De bestemmingsreserve wordt op het maximale bedrag van € 200.000 gehouden.

18FN Alle Kansen 2020-2021 Middenruimte aankleding € 30.000
13ED Alle Kansen 2020-2021 Leerpleinen € 8.000
12YF Alle Kansen 2020-2021 Schooljudo € 10.300
18SE Alle Kansen 2020-2021 Bewegend leren leerplein € 15.000
12ER Alle Kansen 2020-2021 Bewegend leren € 25.000
11TR Alle Kansen 2020-2021 Wereldwinkel naaiatelier Wereldkeuken € 3.000
18KG Alle Kansen 2020-2021 Kunst- en cultuureducatie € 27.500
12UU Alle Kansen 2020-2021 Active floor € 12.000
18EK Alle Kansen 2020-2021 Bewegend leren, leerplein, active floor € 12.000
12TU Alle Kansen 2020-2021 active floor en Rijke leeromgeving € 21.000

Bestemmingsreserve BAPO

In de lumpsum is 2% opgenomen voor de dekking van de BAPO-kosten. Het verschil tussen de 2% en de BAPO kosten bedraagt in 2021: € 0 (2020: € 0).

Dit betekent dat er geen beleidswijziging optreedt in 2021. Resterend bedrag € 368.727.

Bestemmingsreserve NPO

De bestemmingsreserve is op schoolniveau vastgesteld. De komende jaren zal Surplus op schoolniveau de resterende gelden conform de doelstellingen NPO besteden.

Aan de raad van toezicht en
het college van bestuur van
Stichting Regionaal Openbaar Basisonderwijs Surplus
Westerpark 164
1742 BX SCHAGEN

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2021

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2021 van Stichting Regionaal Openbaar Basisonderwijs Surplus te Schagen gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Regionaal Openbaar Basisonderwijs Surplus op 31 december 2021 en van het resultaat over 2021 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2021 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1. Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021.

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2021;
- de staat van baten en lasten over 2021; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Regionaal Openbaar Basisonderwijs Surplus, zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2021 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens;
- de bijlagen.



Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf '2.2.2. Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2. Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf '2.2.2. Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021.

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het college van bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het college van bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf '2.3.1. Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021. In dit kader is het college van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het college van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het college van bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het college van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het college van bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het college van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht, dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fouten of fraude en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.



Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's:
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude;
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn;
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het college van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het college van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Amsterdam, 23 juni 2022

Horlings Accountants & Belastingadviseurs B.V.

Was getekend

Mevrouw C. Rabe
Registeraccountant

7. Bijlagen

7.1 Overzicht scholen

School	Schoolwebsite	Scholen op de kaart
Obs De Brug	www.obsdebrug.nl	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/10212/Openbare-Basisschool-De-Brug
Obs Frankendael	www.obsfrankendael.nl	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/6274/Openbare-Basisschool-Frankendael
Obs Julianaschool	www.obsjulianaschool.nl	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/schagen/6267/julianaschool/
Obs De Keerkring	www.keerkring-schagen.nl	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/schagen/10206/jenaplanschool-de-keerkring/
Obs De Kei	www.obsdekei.nl	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/6263/obs-De-Kei
Obs De Meerkoet	www.bsdemeerkoet.nl	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/6276/De-Meerkoet
Obs De Meerpaal	www.demeerpaalap.nl	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/6277/Basisschool-De-Meerpaal
Abbs De Meertuin	www.demeertuin.nl	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/slootdorp/25768/abbs-de-meertuin/
Obs De Mient	www.obsdemient.nl	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/6272/OBS-De-Mient
Obs De Peppel	www.obsdepeppel.com	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/10208/Openbare-Basisschool-De-Peppel
Bs De Sluis	www.desluisap.nl	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/10210/basisschool-De-Sluis
Obs De Snip	www.obsdesnip.nl	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/6264/De-Snip
Obs 't Span	www.obs-t-span.nl	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/6270/Obs-t-Span
Obs De Springschans	www.despringschans.nl	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/6278/Basisschool-De-Springschans
Sbao De Tender	www.de-tender.nl	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/10205/School-voor-Speciaal-Basisonderwijs-De-Tender
Obs Torenven	www.hogeven.nl	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/6275/Kindcentrum-de-Hoge-Ven---Openbare-basisschool-Torenven
Obs De Triangel	www.obsdetriangel.nl	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/10209/Openbare-Basisschool-Triangel
Obs De Tweewegen	www.detweewegen.nl	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/10202/De-Tweewegen
Obs De Wielewaal	www.bsdewielewaal.nl	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/10207/De-Wielewaal
Obs Zandhope	www.zandhope.nl	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/10215/Basisschool-Zandhope
Obs De Zilvermeeuw	www.ojbszilvermeeuw.nl	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/6273/Openbare-Jenaplanschool-de-Zilvermeeuw
Obs 't Zwanenest	www.obszwanenest.nl	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/10213/Openbare-Basisschool-t-Zwanenest
Obs De Zwerm	www.bsdezworm.nl	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/10200/De-Zwerm
Obs Op Avontuur	www.basisschool-op-avontuur.nl	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/6262/Basisschool-Op-Avontuur

7.2. Jaarverslag GMR

Opgesteld door de GMR van Surplus

In 2021 kwam de GMR zeven maal in vergadering bijeen; vijfmaal vóór en tweemaal na de zomervakantie. De vergaderingen bestonden steeds uit een intern en een plenair gedeelte, waarvan verslagen zijn gemaakt. De vergaderingen worden geleid door een externe technisch voorzitter (Sandra Koentjes) en de externe secretariële ondersteuning (agenda, verslaglegging en overig) wordt uitgevoerd door Lisette Bruin (Empire Dienstverlening). De GMR heeft een intern voorzitter (Lobke Wester) en een vicevoorzitter (Sylvia Dekker). In 2019 is de samenstelling van de GMR besproken en vastgelegd is dat de voorkeur blijft bestaan voor een nieuwe voorzitter vanuit de oudergeleding, aangevuld door een personeelslid die de functie van vice-voorzitter bekleedt.

Samenstelling GMR

Om diverse redenen hebben we helaas in 2021 afscheid moeten nemen van een aantal leden die hun zittingstermijn hebben beëindigd. Dit betreffen Eric van Dijke en Mia Lenferink. We wensen Eric heel veel succes met de oprichting van zorgboerderij Honingraatzorg en Mia met haar welverdiende pensionering. Wij spreken onze dankbaarheid uit voor hun inzet.

Verder hebben wij het afgelopen jaar in september ook een nieuw lid mogen verwelkomen, Linda Wezel, personeelslid. Met haar werkervaring zowel buiten als binnen het onderwijs verwachten wij dat zij met haar kennis een mooie toegevoegde bijdrage kan leveren aan de GMR.

Wegens het afscheid nemen van opnieuw een aantal leden, is de bezetting van de GMR historisch laag. De bezetting is nijpend, er is te weinig mankracht om de taken redelijk te verdelen en er kan een situatie ontstaan waar het niet mogelijk is om in te stemmen, omdat er niet aan het vereiste quorum voldaan kan worden. Er zijn nu drie ouderleden en twee personeelsleden. Dit betekent dat er minimaal twee (bij voorkeur 4) lidmaatschappen vacant zijn voor personeel en minimaal één (bij voorkeur 3) lidmaatschap voor een ouder, waarbij wij in ieder geval nog één lid nodig hebben van het personeel om een evenredige verdeling te krijgen.

Werving kandidaten

Er zijn een aantal acties ingezet in 2021, waaronder het maken van een wervingsfilmpje voor de GMR. Verder is ten aanzien van versterking vanuit de personeelsgeleding aan de bestuurder gevraagd om het onderwerp nadrukkelijker bij de directeuren in te brengen. Ook zouden de GMR het wenselijk vinden om een lid vanuit het speciaal onderwijs (De Tender) binnen de GMR te hebben.

Werkgroepen:

Werkgroep Financiën: Sylvia Dekker, Pieter Ott en Bart Stam.

Werkgroep Personeel en Onderwijskwaliteit: Sylvia Dekker, Lobke Wester en Linda Wezel.

Werkgroep AVG (ingesteld indien nodig): Pieter Ott en Bart Stam.

De werkgroepen zijn ingesteld om de werklast te verdelen en beter voorbereid te zijn op de onderwerpen die in de vergaderingen aan de orde komen. Door vooroverleg en tussentijdse informatie neemt de werkgroep vooraf al kennis van de stukken. Zij kunnen de overige GMR-leden informeren en de besluitvorming van de GMR voorbereiden.

Aanvullende lidmaatschappen:

Lid van de Ondersteuningsplanraad (OPR): Pieter Ott

Stichting Schoolrekeningen Surplus: zitting in het bestuur zijn Sylvia Dekker vanuit de personeelsgeleding en Pieter Ott vanuit oudergeleding.

Belangrijkste behandelde thema's van 2021 waren:

Impact Coronapandemie

De impact van corona op ons onderwijs en onze leerlingen hield ook in 2021 iedereen nog steeds bezig. Nieuwe varianten van het virus die zich aandienen, met zo zijn eigen impact op het onderwijs. Van kortdurende lockdown tot het kampen met veel uitval van docenten en leerlingen.

De GMR ziet toe op de aanpak van Surplus in het omgaan met de coronapandemie. De scholen ontvangen veel ruimte binnen de kaders voor hun schooleigen aanpak. De GMR heeft waardering voor de aanpak. Toch blijft de zorg van zowel de docenten als ouders over welke impact de pandemie heeft op de leerlingen, zowel korte- als langetermijn effecten. Het is de vraag of de NPO gelden die de scholen hebben ontvangen om de achterstanden weg te werken het gewenste resultaat zullen bereiken.

Algemeen

In de vergadering na de zomervakantie is het Huishoudelijk Reglement van de GMR, het vergaderschema 2021-2022 en het Activiteitenplan 2021-2022 vastgesteld. Het Activiteitenplan dient als onderlegger in de jaarcyclus. Hierin zijn de doelstellingen van de GMR en jaaragenda opgenomen.

Professionaliseringsbijeenkomst

De GMR heeft de wens om zich continu te blijven ontwikkelen, om zo een volwaardige gesprekspartner te zijn en te blijven van zowel bestuur, RvT als de MR'en. De leden van de GMR zijn relatief nieuw en nog niet zo ervaren met de werkzaamheden van een GMR. Om deze kennis te verbeteren is de behoefte ontstaan om de GMR te trainen. Een eerste startbijeenkomst was gepland in 2021, helaas is deze vanwege de Covid verplaatst naar 2022.

AVG

Gedragcode verantwoord gebruik bedrijfsmiddelen

Vanuit de werkgroep is toegezien dat het stuk naast de inhoud ook praktisch uitvoerbaar werd. Op basis van de aanpassingen heeft de GMR uiteindelijk ingestemd.

Samenwerking GMR met bestuur en RvT

Visie

De GMR spreekt uit het belangrijk te vinden om te werken vanuit vertrouwen. De GMR wil tijdig meegenomen worden in ontwikkelingen om proactief te kunnen meedenken. We willen werken vanuit een positieve grondhouding. We hebben respect voor elkaar, er heerst een veilige sfeer met humor en er is ruimte om oprecht je mening uit te kunnen spreken. Er is daarbij aandacht is voor de expertise die eenieder met zich meebrengt. We willen een proactieve samenwerking op hoofdlijnen. Tevens vindt de GMR een evenwichtige vertegenwoordiging belangrijk.

In het afgelopen jaar heeft de GMR op een prettige wijze kunnen samenwerken met de bestuurder. Op een aantal punten kunnen zaken verbeterd worden, te denken aan het tijdig aanleveren van de stukken en het proactief betrekken van de GMR vanuit de staf. De GMR ziet wel de welwillendheid van de bestuurder en dat hieraan gewerkt wordt.

Samenwerking GMR en RvT

Ook de samenwerking met de Raad van Toezicht (RvT) is gestoeld op de wens te werken vanuit vertrouwen. In deze samenwerking wordt het behoud van de eigen rol, expertise en

verantwoordelijkheid als zeer belangrijk geacht. Conform het Managementstatuut vindt tweemaal per jaar een gesprek plaats tussen de GMR en RvT van Surplus. Het afgelopen jaar hebben de gesprekken plaatsgevonden op 12 mei 2021 en 12 oktober 2021. Deze gesprekken vinden plaats op een fijne constructieve wijze in een informele setting.

Financiën

De financiële notities waarmee de GMR heeft ingestemd zijn de meerjarenbegroting 2021-2025, het jaarrapport 2020, formatieplan 2020-2021 en de begroting 2021. Een aandachtspunt voor de bestuurder is om tijdig de GMR in het financiële proces te betrekken.

Personeelsbeleid

Andere onderwerpen, die met name het personeel aangingen, zijn instemming op de procedure benoeming directeuren en ondersteunende functies. Verder is instemming gegeven op de procedure interne mobiliteit (PIM).

Onderwijskwaliteit

Helaas werd Surplus afgelopen jaar geconfronteerd met twee zwakke scholen. Dit heeft geleid tot een versterkte focus op 'de basis op orde' en een herijkt kwaliteitsstelsel. Uiteindelijk hebben de twee scholen de basis weer op orde gekregen. Het nieuwe kwaliteitsstelsel staat. Nu wordt van belang hoe de kwaliteit blijvend cyclisch geborgd gaat worden.

MR

Door de onderbezetting van de GMR en het vertrek van GMR-leden en MR-leden is het contact met MR'en verslechterd. Het is zaak dat de GMR uit een vicieuze cirkel komt, het contact met de MR'en herstelt en hierdoor weer opnieuw leden werft. De contacten en communicatielijnen worden begin 2022 hersteld.

Ambities voor 2022

De GMR blijft zich richten op de uitvoering van de benoemde speerpunten door Surplus; cultuurtraject, kwaliteitscyclus, FUWA, duurzame inzetbaarheid, communicatie en samenwerking extern.

Verder zullen wij ons richten op het proces en de inhoud van het nieuw op te stellen strategisch beleidsplan, het kwaliteitsstelsel, werving leden, en contact met de MR.

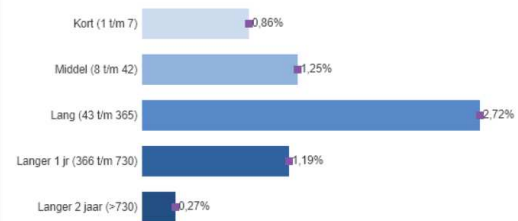
7.3. Personele kengetallen



Wat is de trend van het verzuimpercentage?



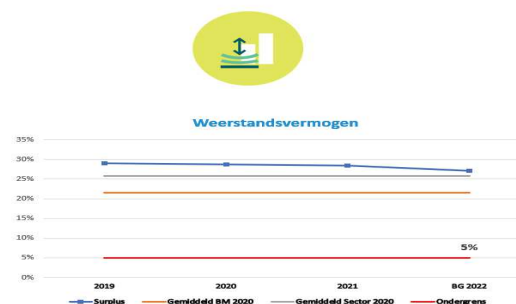
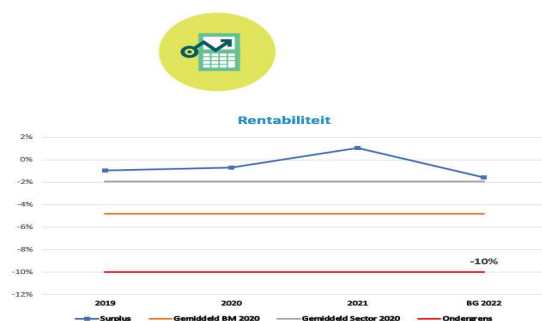
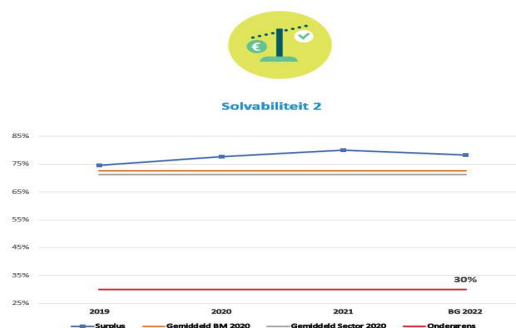
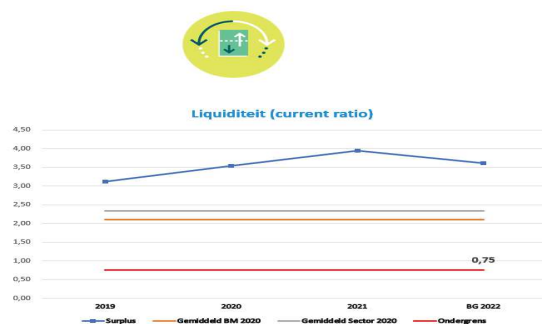
Wat is het verzuimpercentage per verzuimduurklasse?



Overzicht analyse per leeftijdscategorie

7.4. Financiële kengetallen

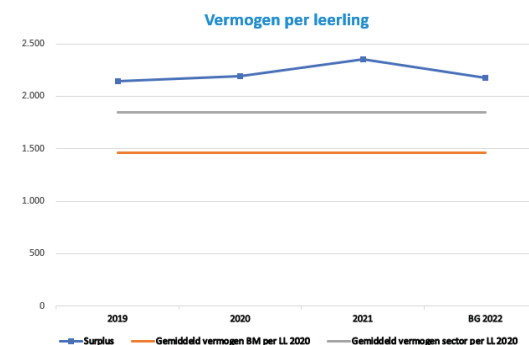
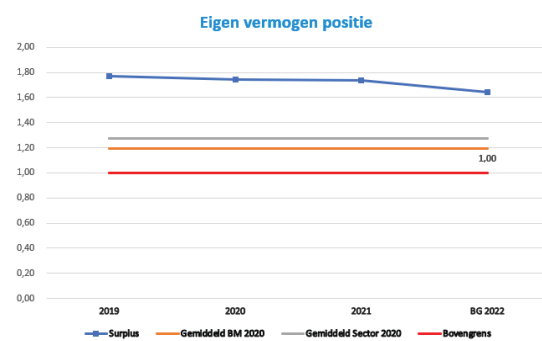
Financiële continuïteit



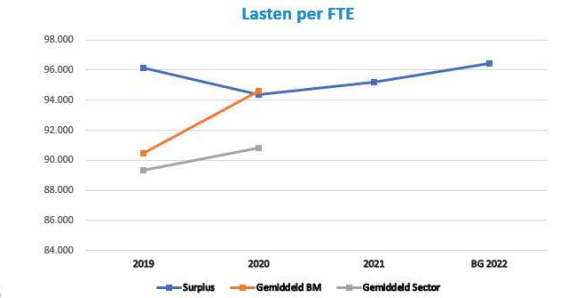
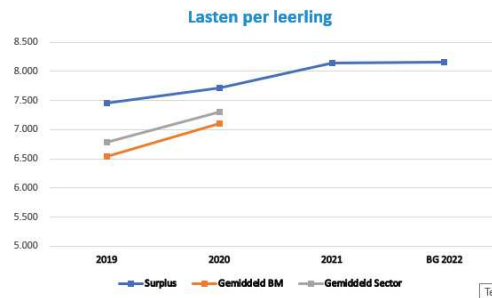
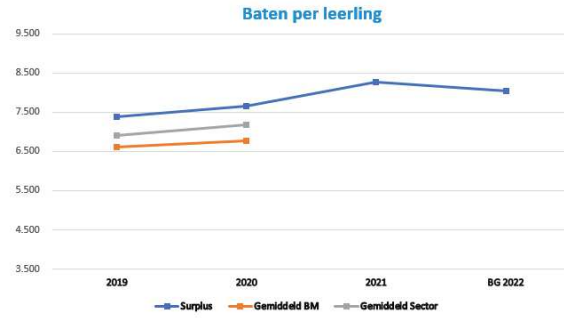
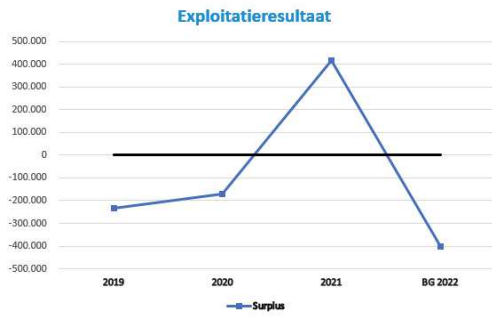
Reservepositie

Aantal leerlingen per teldatum

	Surplus	Gem. BM groep	Gem. sector
Leerlingen 1-10-2016	3.774	3.647	1.517
Leerlingen 1-10-2017	3.650	3.578	1.546
Leerlingen 1-10-2018	3.576	3.574	1.574
Leerlingen 1-10-2019	3.417	3.621	1.660
Leerlingen 1-10-2020	3.256	3.824	1.685
Leerlingen 1-10-2021	3.159	3.849	1.685

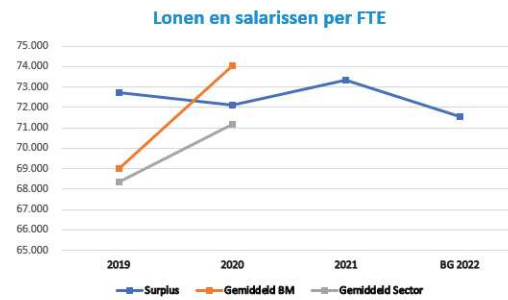
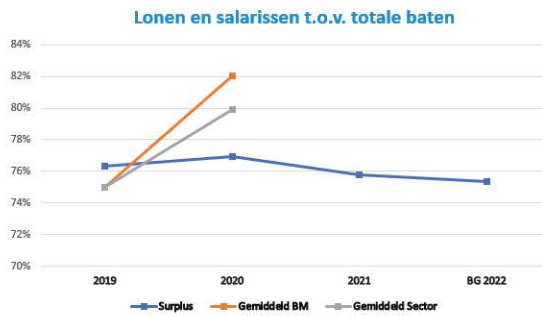


Exploitatie

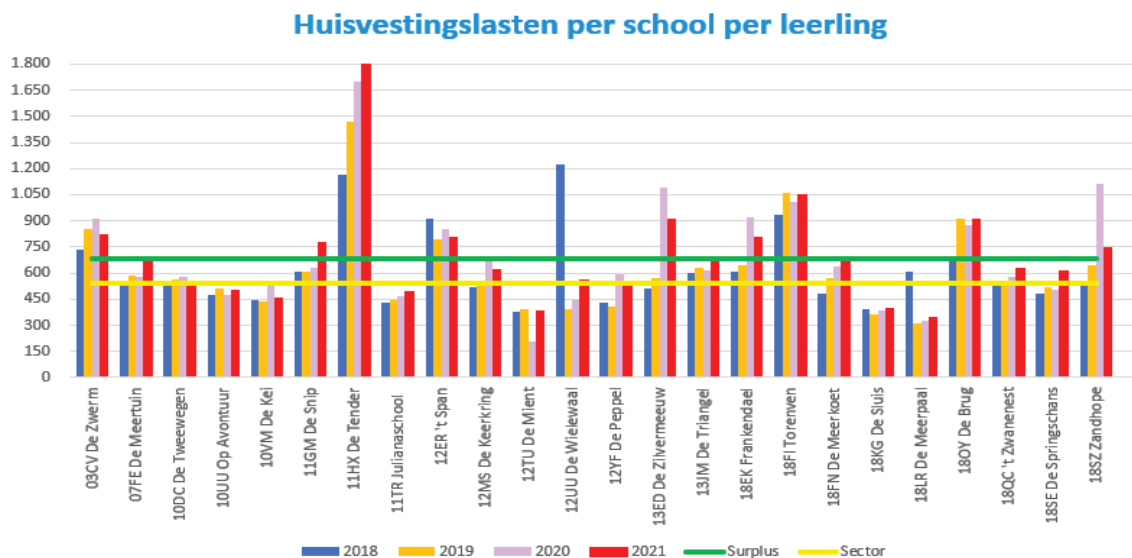
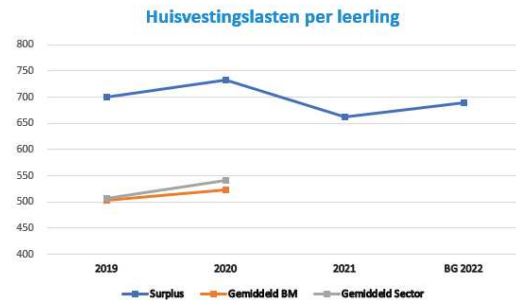
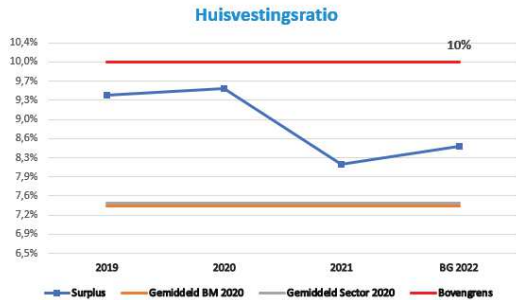


Tekengebied

Personeelslasten



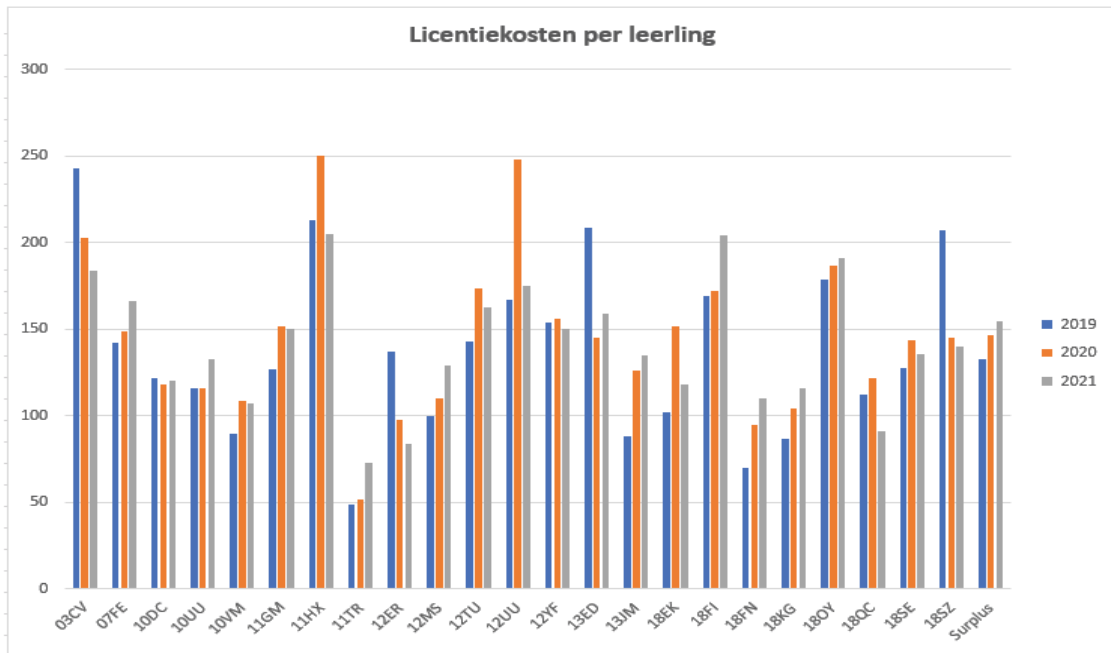
Huisvestingslasten



Licentiekosten

Top 10 van licentiekosten

Licentie	2020	2021
Snappet	135.773	129.972
Microsoft basispakket	25.808	26.897
ESIS	23.432	25.140
IEP LVS	15.310	22.353
Nieuwsbegrip	15.539	16.829
Schoolmonitor	11.854	14.225
G-suite	2.246	13.915
Cogix	12.643	13.070
De wereld in getallen	10.595	12.855
Onlineklas	12.205	12.040



7.5. Verantwoording Prestatiebox

Sinds 1 augustus 2012 ontvangen we van de overheid een 'extra' bedrag via de Prestatiebox, bedoeld om de prestaties van leerlingen, leraren en schoolleiders te vergroten. Dit geld kan onder meer worden ingezet voor taal en rekenen, wetenschap en techniek, cultuureducatie, talentontwikkeling, opbrengstgericht werken en professionalisering van leraren en schoolleiders. De Prestatiebox is een niet-geoordeeld budget, dit brengt met zich mee dat andere regels gelden omtrent de verantwoording. Jaarlijks leggen we hierover op hoofdlijnen verantwoording af in ons jaarrapport.

Per 2021-2022 bestaat de prestatiebox niet meer. Het budget is herverdeeld over verschillende posten. Het bedrag per leerling voor de prestatiebox wordt vervangen door een bedrag per leerling voor Professionalisering en begeleiding startende leraren en schoolleiders.

Surplus heeft voor januari-juli 2021 € 442.000 (2020: € 712.235) ontvangen. In deze paragraaf wordt toegelicht hoe Surplus de Prestatiebox besteedt om haar beleid te kunnen (blijven) uitvoeren. Deze toelichting dient tevens als verantwoording.

De geformuleerde ambities uit het bestuursakkoord:

1. De bekwaamheid van leraren met betrekking tot opbrengstgericht werken is op orde.
2. Alle leraren onderhouden hun bekwaamheden systematisch en worden gestimuleerd zich te registreren.
3. Scholen voeren een goed en effectief HRM-beleid.
4. Verbetering begeleiding en ondersteuning beginnende leraren.
5. Schoolleiders in regulier en speciaal onderwijs voldoen aan geactualiseerde bekwaamheidseisen.

De Prestatiebox stelt Surplus in staat om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren.

Op school zijn de beschikbare budgetten aangewend voor zowel personele als materiële inzet. Er zijn veel projecten geweest in het kader van opbrengstgericht werken, cultuur en professionaliseren.

In het kader van opbrengstgericht werken is voor de bevordering van taal, lezen en rekenen geïnvesteerd in materiaal en personeel. De meeste diensten zijn afgenomen van de Onderwijs Begeleidingsdienst. Hierbij is geïnvesteerd in scholing, leerlingvolgsystemen, toets-analyses en studiebijeenkomsten over opbrengstgericht werken.

De zogenaamde Alle Kansen projecten op de scholen zijn voortgezet en er zijn op verschillende scholen nieuwe projecten gestart (vooral in het kader van bewegend leren, 'doe de bieb' in samenwerking met bibliotheken). Daarnaast zijn projecten gecontinueerd zoals o.a. Snappet, op het gebied van Wetenschap en Technologie, muziek, kunst en cultuur (helaas zijn door de corona-lock-down de geplande externe activiteiten voor een belangrijk deel gecancelld) en meervoudige intelligentie.

De doorgaande ontwikkellijn krijgt steeds meer vorm bij de scholen waar 'in huis' wordt samengewerkt met kinderopvang organisaties. Ook scholen binnen Surplus werken onderling samen aan de doorgaande lijn.

De Prestatiebox is ook aangewend om leerkrachten en schoolleiders door middel van continue scholing te professionaliseren in het programma Pedagogische Tact en Leiderschap. Alle teams hebben hieraan deelgenomen. Het betreft een meerjarig programma. Daarnaast heeft Surplus geïnvesteerd in gerichte opleidingen voor medewerkers die of door specialisatie of algemene ontwikkeling kunnen bijdragen aan het versterken van de kwaliteit van het onderwijs. Daarnaast hebben we ingezet op de registratie van onze schoolleiders in het schoolleidersregister.

Colofon

Het jaarrapport is tot stand gekomen met inbreng van de bestuurder, procesteams, GMR en Raad van Toezicht.

Samenstelling van de jaarrekening was in handen van Peter Buitenhuis (controller) en Nico Groot van ONS Onderwijsbureau.

Speciale dank aan Susan van der Zee en Jacolien Bregman.

(Eind-)redactie: Jacqueline Haasnoot