



Jaarverslag 2025

Stichting Surplus

Versie	Datum	Wie	Wat
1.0	16 januari 2026	J. Haasnoot	Eerste opzet van het jaarrapport
1.1	20 februari 2026	R. Winter	Doornemen teksten
1.2	24 februari 2026	P. Buitenhuis	Jaarrekening en toelichting aangepast
1.3	26 februari	J. Haasnoot	Eindredactie
1.4	14 april	P. Buitenhuis J. Haasnoot	aanpassingen nav opmerkingen accountant
1.5	26 mei	P. Buitenhuis	Verwerking cijfermatige correctie

Bestuur Stichting Surplus

Versie	Datum	Gevraagd	Besluit/opmerkingen
1.5	08-06-2026	Definitief vaststellen	Vastgesteld

RvT Stichting Surplus

Versie	Datum	Gevraagd	Besluit/opmerkingen
1.5	16-06-2026	Goedkeuring	Goedgekeurd

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	3
Leeswijzer	5
Voorwoord	6
1. Het schoolbestuur	7
1.1. Profiel	7
1.1.1. Kernwaarden van Surplus	7
1.1.2. Kernactiviteiten	8
1.1.3. Strategisch beleid	8
1.1.4. Toegankelijkheid & toelating	8
1.1.5. Aanbod openbaar onderwijs in de regio	8
1.2. Organisatie	9
1.2.1. Contactgegevens	9
1.2.2. Bestuur	9
1.2.3. Overzicht scholen	9
1.2.4. Organisatie	9
1.2.5. Organogram	10
1.2.6. Medezeggenschap	11
1.2.7. Horizontale dialoog en verbonden partijen	11
1.2.8. Klachtenbehandeling	12
1.2.9. Juridische structuur	13
1.2.10. Governance	13
1.2.11. Functiescheiding	13
1.2.12. Code Funderend Onderwijs	13
1.2.13. Raad van Toezicht	13
2. Verantwoording beleid	14
2.1. Onderwijs & kwaliteit	14
2.1.1. Kwaliteitsstelsel	14
2.1.2. Doelen en resultaten	18
2.1.3. Overige ontwikkelingen	19
2.1.4. Toekomstige ontwikkelingen	20
2.1.5. Onderwijsresultaten	20
2.1.6. Onderwijs aan nieuwkomers	21
2.1.7. Internationalisering	21
2.1.8. Inspectie	21
2.1.9. Visitatie	22
2.1.10. Sociale Veiligheid	22
2.2. Personeel	23
2.2.1. Doelen en resultaten	25
2.2.2. Strategisch personeelsbeleid	26
2.2.3. Aanpak werkdruk	28
2.2.4. Regeling bijzondere bekostiging professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders	29

2.3 Professionalisering	29
2.4. Huisvesting & facilitair	33
2.5. Informatiebeveiliging & privacy	34
2.6. Financieel beleid	35
2.6.1. Doelen en resultaten	35
2.6.2. Opstellen beleidsrijke meerjarenbegroting	36
2.6.3. Toekomstige ontwikkelingen	36
2.6.4. Investeringsbeleid	36
2.6.5. Treasury	36
2.6.6. Allocatie middelen	37
2.6.7. Middelen onderwijsachterstanden	37
2.6.8. Planning- en controlcyclus	38
2.7 Continuïteitsparagraaf Surplus	38
Meerjarenbegroting (A2)	39
Rapportage risicobeheersingssysteem	42
Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden	43
2.8 Continuïteitsparagraaf NAVAN	50
3. Financiële informatie	51
3.1. Vermogensontwikkeling, balans, exploitatie	51
3.2. Analyse realisatie 2025 t.o.v. begroting 2025 en realisatie 2024	57
4. Jaarrekening	60
4.1. Waarderingsgrondslagen	60
4.2. Balans per 31-12-2025 met vergelijkende cijfers 2024	66
4.3. Staat van baten & lasten 2025, begroting 2025 en vergelijkende cijfers 2024	67
4.4. Kasstroomoverzicht 2025 met vergelijkende cijfers 2024	68
4.5. Toelichting op de balans 2025 met vergelijkende cijfers 2024	69
4.6. Toelichting op de staat van baten en lasten over 2025 incl. begroting 2025 en vergelijkende cijfers 2024	75
4.7. Wet vermelding bezoldiging topfunctionarissen	77
4.8. Nevenfuncties van bestuurders en toezichthouders	81
4.9. Verbonden partijen (model E)	82
4.10. Verantwoording subsidies (model G)	84
5. Overige gegevens	85
5.1. Statutaire regeling inzake resultaatbestemming	85
5.2. Controleverklaring onafhankelijke accountant	86
5.3. Bestemming resultaat	87
6. Verslag intern Toezicht (B3)	88
Jaarverslag Raad van Toezicht	88
Jaarverslag GMR 2025	91
7. Bijlagen	95
7.1 Overzicht scholen	95
Colofon	97

Leeswijzer

Voor u ligt het jaarverslag 2025 van Stichting Surplus.

Het jaarverslag bestaat uit het bestuursverslag, de jaarrekening en de overige gegevens 2025. Met het jaarverslag legt het bestuur verantwoording af over het gevoerde beleid en de behaalde resultaten.

*“Een goed jaarverslag is niet het einde van de jaarcyclus.
Het is het begin van een discussie”.*

Waar bespreken wij het jaarverslag en aan wie verantwoorden we ons?

Het college van bestuur heeft het jaarverslag vastgesteld op 15 juni 2026 en de raad van toezicht heeft deze goedgekeurd op 16 juni 2026. De accountant heeft het verslag gewaarmerkt en voorzien van een goedkeurende controleverklaring.

Extern leggen wij verantwoording af door het jaarverslag te publiceren op de website van stichting NAVAN als opvolger van stichting Surplus. Conform onze statuten leggen we jaarlijks ons jaarverslag voor aan de gemeenteraden van Schagen en Hollands Kroon en bespreken we deze met de wethouders Onderwijs vanuit hun toezichthoudende rol. Als bestuur dienen we jaarlijks voor 1 juli het jaarverslag in bij het ministerie van OC&W (uitvoering door DUO).

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

Heeft u een vraag over dit jaarverslag? Of wilt u reageren? Laat het ons weten via info@stichtingsurplus.nl. We gaan graag met u in gesprek.

Voorwoord

Het afgelopen jaar stond in het teken van de samenwerking met stichting Sarkon en de voorbereiding op onze fusie. Per 1 januari 2026 heeft dit proces geleid tot het nieuwe samenwerkingsbestuur NAVAN. Op 42 scholen in de Noordkop verzorgen inmiddels meer dan 1.000 onderwijsprofessionals onderwijs aan ruim 7.000 leerlingen.

In 2025 lag de nadruk eerst op een zorgvuldig intern besluitvormingsproces met de Raden van Toezicht en de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraden. Daarna hebben medewerkers in beide organisaties hard gewerkt aan een goede start van de nieuwe organisatie. We maakten afspraken over een gezamenlijke besturingsfilosofie en vonden praktische oplossingen voor de eerste fase. De periode tot augustus 2028 zien we als een transitieperiode waarin we samen werken aan een nieuw strategisch perspectief voor NAVAN.

De focus op de kwaliteit van basisvaardigheden en burgerschapsonderwijs bleef onverminderd groot. Er is planmatig en doelgericht gewerkt aan verdere verbetering, ondersteund door een stevige kwaliteitszorgcyclus. De zelfevaluaties, de uitkomsten van de audits en de verbeterplannen vormden ook in 2025 een vast en waardevol onderdeel van de schoolontwikkelgesprekken, die gevoerd zijn tussen het bestuur en de schooldirecties. Deze voortdurende dialoog helpt ons scherp te blijven en gericht te werken aan duurzame onderwijskwaliteit – een focus die wij ook de komende jaren vasthouden.

Het afgelopen jaar vonden meerdere inspectiebezoeken plaats. Met waardering voor de inzet van onze collega's stellen wij vast dat de inspectie heeft geoordeeld dat het onderwijs op 't Zwanenest, De Tender en De Wielewaal op orde is en dat kinderen zich daar in een veilige omgeving ontwikkelen. Ook op bestuurlijk niveau bevestigde het inspectierapport dat de fundamenten van ons bestuur stevig zijn en dat de borging van onderwijskwaliteit op orde is. Dit gezamenlijke resultaat is bovenal te danken aan de dagelijkse inzet, betrokkenheid en professionaliteit van al onze medewerkers.

Met vertrouwen kijken wij vooruit, waarbij Sarkon en Surplus verdergaan als NAVAN en blijven werken aan goed onderwijs, met "Alle Kansen van Wereld" voor ieder kind.

Marianne Vader en Richard Winter
College van Bestuur

1. Het schoolbestuur

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

1.1. Profiel

Surplus is een collectief van 23 openbare basisscholen die intensief samenwerken. Het staffbureau ondersteunt de directeuren en het bestuur. Het college van bestuur stuurt directeuren en staffbureau aan. 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 door kinderen.

1.1.1. Kernwaarden van Surplus

Onze kernwaarden zijn verbondenheid, ontwikkeling, eigenaarschap en vertrouwen, die ons sturen in alles wat we doen. Dagelijks toetsen we hieraan ons eigen handelen. Onderwijs is voor ons de motor voor persoonlijke en maatschappelijke groei. Wij kijken ernaar uit om gezamenlijk de toekomst van onze kinderen vorm te geven.

Missie en visie

Wij bieden ieder kind een optimale leeromgeving waarin het zich voorbereidt op de rol in de veranderende samenleving. Voor ons betekent dit zowel het verwerven van kennis, als het ontwikkelen tot een sociaal en kritisch wereldburger, die zelfvertrouwen heeft en zelfredzaam is. Een kind dat vanuit een positief mensbeeld verschillen tussen zichzelf en anderen waardeert. Ieder kind krijgt alle kansen om de wereld te onderzoeken, om vragen te stellen en zelf antwoorden en oplossingen te vinden. We werken vanuit de visie van Pedagogisch Tact en Pedagogisch Leiderschap. Door Pedagogisch Tact als onze pedagogische huisstijl te omarmen, verankeren we professionaliteit en respect in al onze onderwijsactiviteiten. Op deze manier dragen we niet alleen kennis over, maar oefenen we ook een positieve invloed uit op het welzijn en de persoonlijke groei van ieder kind.

Onze missie:

We bieden alle kansen van de wereld aan ieder kind.

Onze visie:

Leren is een avontuur! Wij creëren een speelse en inspirerende omgeving, waarin ieder kind niet alleen zijn kennis vergroot, maar ook zijn nieuwsgierigheid en creativiteit laat bloeien. We zijn een plek waar ieder kind wordt aangemoedigd om te ontdekken, te groeien en vooral plezier te hebben tijdens het leren. Samen met ouders en de gemeenschap werken we aan de ontwikkeling van zelfverzekerde, nieuwsgierige en enthousiaste kinderen die klaar zijn voor de wereld om hen heen.

1.1.2. Kernactiviteiten

Surplus is een collectief van 23 openbare basisscholen in de Kop van Noord-Holland, in de gemeenten Schagen en Hollands Kroon. Hieronder valt één school voor speciaal basisonderwijs.

1.1.3. Strategisch beleid

Het Koersplan van Surplus, “*Met het kind in de kop*”, loopt van 2024 tot en met 2028. Hierin zijn vijf thema’s uitgewerkt:

- Visie op ontwikkelen
- Onderwijskwaliteit
- Samenwerking
- Inclusief onderwijs
- Goed werkgeverschap

Onze Koers beschrijft wie wij zijn als Surplus, waar we voor staan en waar we voor gaan. Het geeft bovendien weer waar we trots op zijn en wat we nadrukkelijk in de spotlight zetten. Onze Koers zorgt ervoor dat we onderweg scherpe keuzes maken en biedt waar nodig ruimte om bij te sturen – met het kind in de Kop. De koers geeft onze externe partners helderheid over onze samenwerkingsvisie, want alleen samen met hen bereiken wij meer. Deze koers geeft de richting vanuit waar we werken aan ons gezamenlijk doel: Alle kansen voor ieder kind in de Kop van Noord-Holland. We (h)erkennen, waarderen, benutten en stimuleren de aanwezige diversiteit binnen onze stichting. Onze scholen vertalen dagelijks de gezamenlijke richting naar de eigen context van de school.

1.1.4. 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 de procedures zijn aangescherpt.

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

1.1.5. Aanbod openbaar onderwijs in de regio

De gemeente Schagen geeft prioriteit aan de leefbaarheid van kleine kernen. Onderwijs is daarin voor de gemeente een belangrijke voorziening. 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 het openbaar onderwijs. De afstanden binnen deze gemeente zijn over het algemeen groter dan in de gemeente Schagen.

1.2. Organisatie

1.2.1. Contactgegevens

Bestuursnummer:	41438
Naam instelling:	Stichting Regionaal Openbaar Basisonderwijs 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:	Richard Winter
Telefoonnummer:	0224-203040
E-mail:	info@stichtingsurplus.nl

1.2.2. Bestuur

De heer Richard Winter en mevrouw Marianne Vader vormen samen het college van bestuur van Stichting Surplus. Er is sprake van een collegiaal bestuur, waarbij de besluitvorming plaatsvindt door consensus. De bestuurders hebben de portefeuilles en scholen onderling verdeeld.

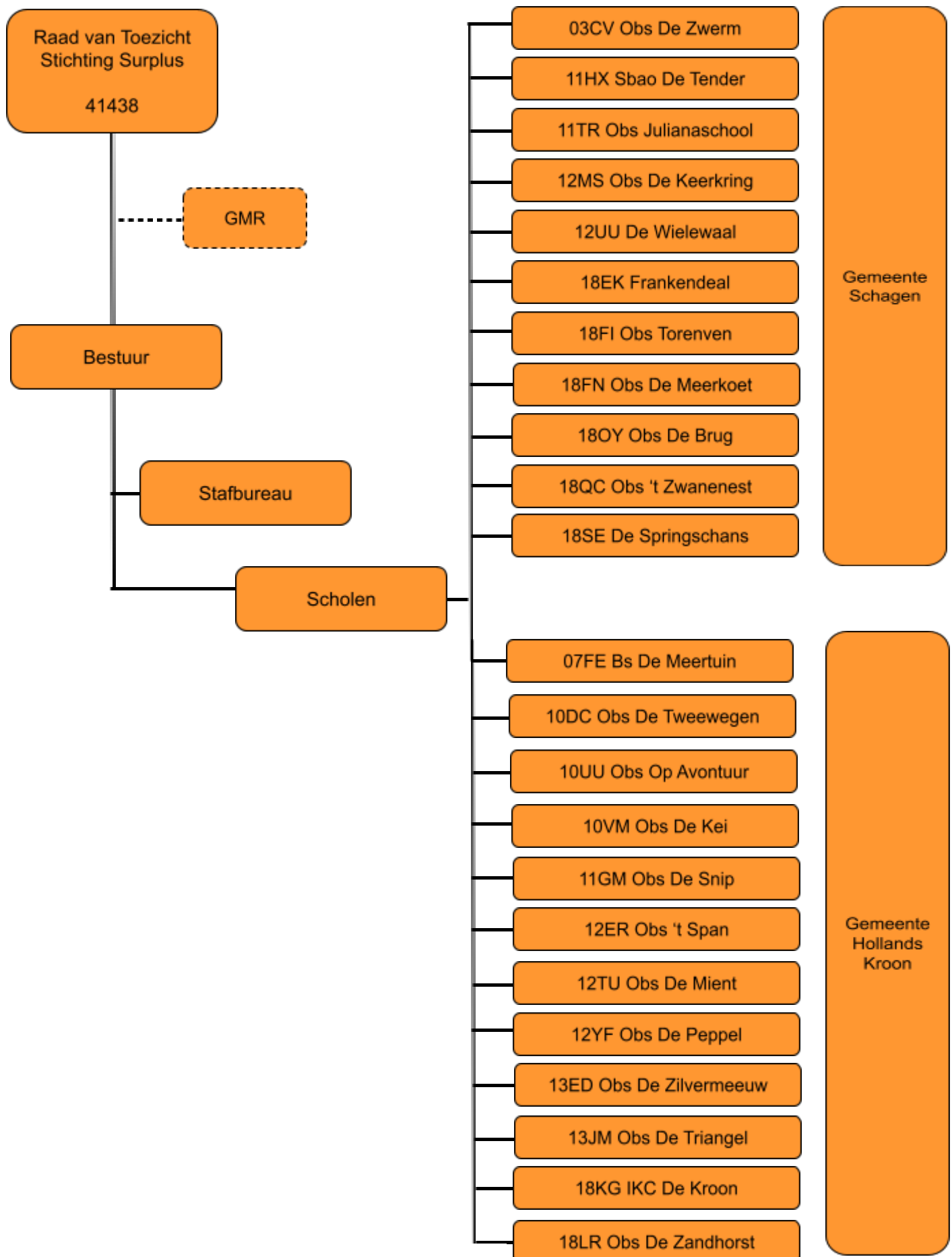
1.2.3. Overzicht scholen

Een overzicht van onze scholen vindt u in de bijlagen met een link naar de desbetreffende schoolwebsite en specifieke pagina op [scholenopdekaart.nl](https://www.scholenopdekaart.nl).

1.2.4. Organisatie

In 2025 is er geen sprake van significante veranderingen binnen de organisatie.

1.2.5. Organogram



1.2.6. 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 Medezeggenschapsraad (GMR). Deze raad behandelt schooloverstijgende onderwerpen, waarbij ze op vastgestelde onderwerpen het recht op advies of instemming hebben. De GMR bestaat uit maximaal twaalf personen: zes ouders van leerlingen op Surplus scholen en zes personeelsleden van Surplus. Er was in 2025 geen volledige bezetting. Er is ruimte voor betrokken, enthousiaste leden. 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 2025 was dat Sandra Koentjes. De Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) van Surplus bestond in 2025 uit:

Personeelsgeleding	Aandachtsgebied
Sylvia Dekker, voorzitter	Financiën, Personeel en Onderwijskwaliteit
Daniëlle Sampimon, lid	Personeel en Onderwijskwaliteit
Karin Ott-van den Berg (vanaf juli 2025)	Onderwijskwaliteit
Stefan van Maurik (vanaf augustus 2025)	
Oudergeleding	Aandachtsgebied
Bart Stam, lid	Financiën, AVG
Wendy Huivenaar, lid (tot december 2025)	
Pieter Ott, vice voorzitter (tot juli 2025)	Financiën

De GMR is bereikbaar via secretariaatgmr@stichtingsurplus.nl. Het jaarverslag van de GMR Surplus vindt u in hoofdstuk 6.0.

1.2.7. Horizontale dialoog en verbonden partijen

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	Informeren 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
Inholland	Samenwerking met instituutsopleiders om theorie en praktijk te verbinden
Stichting Sarkon Stichting Kopwerk Stichting Blosse	Contact over samenwerking op scholen
Kappio SKRS Kinderopvang Hollands Kroon	Samenwerking met kinderdagverblijven die bij onze scholen zijn gevestigd
Gemeente Schagen	Contacten m.b.t. beheer schoolgebouwen en aanstelling nieuwe leden Raad van Toezicht
Gemeente Hollands Kroon	Contacten 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
Onderwijsversterkers	Expertise en advies op het gebied van onderwijs, ondersteuning en dyslexie

1.2.8. Klachtenbehandeling

Er zijn in het verslagjaar vier klachten bij het bestuur binnengekomen. Twee hiervan zijn na tussenkomst van het bestuur naar tevredenheid afgehandeld. Twee klachten zijn door de ouders gemeld bij de onderwijsgeschillencommissie. Eén melding is na tussenkomst van het bestuur weer ingetrokken. De andere klacht is voorafgaand aan de zitting door de ouder ingetrokken.

U vindt de Klachtenregeling op onze website:

<https://stichtingsurplus.nl/ons-beleid-en-afspraken/klachten/>

1.2.9. Juridische structuur

Surplus heeft als juridische vorm: stichting. De stichting wordt geleid door een tweehoofdig bestuur. De Raad van Toezicht is intern toezichthouder en bestaat uit 5 leden.

De statutaire naam is Stichting Regionaal Openbaar Basisonderwijs Surplus.

1.2.10. Governance

In 2025 is de samenstelling van de Raad van Toezicht ongewijzigd gebleven.

1.2.11. Functiescheiding

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

De rollen- en functiescheiding in de organisatie hebben in 2025 naar behoren gefunctioneerd.

1.2.12. Code Funderend Onderwijs

Het bevoegd gezag stichting Surplus onderschrijft de Code Funderend Onderwijs voor het primair onderwijs. Onze inrichting van de governancestructuur heeft onder andere als doel dat er wordt toegezien op de naleving van deze code. In de [Code Funderend 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](#).

1.2.13. Raad van Toezicht

Naam	Functie	Aandachtsgebied
René van de Guchte	Voorzitter	Remuneratiecommissie
Marcel Kemper	Vice-voorzitter	Auditcommissie Remuneratiecommissie
Marlies Harlaar	Lid	Commissie Onderwijs en Kwaliteit
Lydia Groot	Lid	Auditcommissie
Irith Kist	Lid	Commissie Onderwijs en Kwaliteit

De Rapportage Toezichthoudend Orgaan vindt u in hoofdstuk 6.0. Het overzicht van nevenfuncties van bestuurder en toezichthouders vindt u in paragraaf 4.8.

Het bestuur van Surplus bestaat uit 2 personen, een man en een vrouw. De verdeling is daarmee 50% mannelijk en 50% vrouwelijk.

De Raad van Toezicht bestaat in 2025 uit 5 personen: 2 mannen en 3 vrouwen, de verdeling is dus 40% mannelijk en 60% vrouwelijk.

2. Verantwoording beleid

2.1. Onderwijs & kwaliteit

Ieder kind van Surplus moet kunnen rekenen op goed onderwijs. Om te zorgen dat ons onderwijs kwalitatief goed is en blijft, hebben we een stelsel van kwaliteitszorg ingericht. Bestuur en scholen werken daarbinnen planmatig en cyclisch samen om de onderwijskwaliteit te bewaken en te stimuleren. Hiermee zorgen en borgen we dat het onderwijs aan onze normen van basiskwaliteit én die van de inspectie van het onderwijs voldoet.

Kwaliteit is voor ons geen toeval, maar kwaliteit is een manier van werken passend bij onze professionele cultuur. We hebben hoge ambities met ons onderwijs, waarbij we ons voortdurend ontwikkelen. We zijn trots op wie we zijn, waar we voor staan en wat we doen. De kwaliteit is zichtbaar, meetbaar en merkbaar in de organisatie.

We hebben de intentie en werkstructuur en -cultuur om bij de ontwikkeling van ons onderwijs van en met elkaar te leren. We zijn kritisch op de inhoud en hebben oog voor elkaar. We staan open voor feedback van zowel interne als externe partijen en leggen systematisch verantwoording af aan elkaar en aan de buitenwereld.

2.1.1. Kwaliteitsstelsel

Basis op orde

Het kwaliteitsstelsel van Surplus beschrijft onze definitie van basiskwaliteit en onze kwaliteitscyclus. Deze is uitgewerkt in een kwaliteitskalender en omvat een aantal instrumenten om de kwaliteit te monitoren, borgen en verder te ontwikkelen.

Ons kwaliteitsstelsel is gebaseerd op het wettelijk kader, het actuele inspectiekader en onze koersdoelen en ambities. We zorgen met elkaar dat we 'de basis op orde' hebben en houden. We stellen daarbij ambitieuze doelen en besteden aandacht aan zowel de basisvaardigheden taal, rekenen en burgerschap als de brede ontwikkeling van de kinderen. Surplusscholen krijgen binnen de kaders van de wet en onze koers de ruimte om aan hun schooleigen ambities te werken en binnen hun onderwijs beredeneerde, evidence informed keuzes te maken die passend zijn bij hun context en leerlingpopulatie. Scholen werken hun ambities en plannen uit in het individuele schoolplan en schooljaarplannen. Deze zijn verbonden en in lijn met de Koers van Surplus.

Surplus Kwaliteitskalender

We gebruiken verschillende manieren en instrumenten om in kaart te brengen hoe de onderwijs- en kwaliteitsontwikkeling op de scholen er voor staat. Deze zijn vastgelegd in de Surplus kwaliteitskalender. Deze kalender vormt het 'spoorboekje' van het bestuur en de scholen voor kwaliteitsgesprekken en evaluaties.

In onze kwaliteitskalender zijn alle activiteiten, onderzoeken, documenten en manieren vastgelegd die we binnen Surplus gebruiken om de kwaliteit van het onderwijs te stimuleren, verbeteren, monitoren, analyseren en borgen. En de momenten waarop bestuur en scholen hierover in gesprek gaan met elkaar. Hiermee zorgen en borgen we met elkaar dat het onderwijs aan onze normen van basiskwaliteit én die van de inspectie van het onderwijs voldoet en we stimuleren elkaar in onze verdere kwaliteitsontwikkeling.

Ambities Surplus

Ons [koersplan 2024-2028](#) beschrijft de ambities, opdrachten en doelen van het bestuur en voor het onderwijs op de scholen. Voor de komende jaren staan visie op ontwikkelen, onderwijskwaliteit, samenwerking, inclusief onderwijs en goed werkgeverschap centraal. De koers vormt ons kompas en weerspiegelt onze toewijding aan het bieden van kwalitatief hoogstaand onderwijs dat aansluit bij de behoeften van onze kinderen en de maatschappij als geheel. Het koersplan biedt bestuur en scholen kaders, geeft koers en is richtinggevend. Scholen krijgen de ruimte voor het maken van eigen keuzes binnen die kaders en werken die uit in hun individuele school(jaar)plannen.

Hoe werkt Surplus aan kwaliteit?

Voor het opstellen en planmatig uitvoeren van hun school(jaar)plannen maken alle scholen gebruik van het instrument Schoolmonitor. Met dit digitale instrument werken de scholen in een PDCA-cyclus, binnen de kaders van het koersplan, zichtbaar aan hun schoolambities en -plannen. De doelen in ons koersplan 2024-2028 vormen het skelet van dit instrument. Schoolmonitor biedt bestuur en scholen overzicht en inzicht waar we met elkaar aan werken, verbindt de thema's en opdrachten uit het koersplan en de onderwijs- en kwaliteitsontwikkeling op de scholen op een cyclische manier met elkaar en maakt een vertaling naar de jaarplannen en jaarverslagen op school- en bestuursniveau.

Binnen Surplus werken alle medewerkers aan de kwaliteit van het onderwijs, de bedrijfsvoering, de processen, de opleiding van onze medewerkers, communicatie en leiderschap. Een aantal medewerkers en geledingen binnen Surplus voert specifieke werkzaamheden uit die focus hebben op de verdere ontwikkeling van onderwijskwaliteit en de borging daarvan.

Door deze taken te beleggen in de organisatie zorgen we ervoor dat het gesprek over kwaliteit continu plaatsvindt. Een belangrijke rol bij het verder ontwikkelen van ons onderwijs en de kwaliteit daarvan hebben:

- Adviseur onderwijskwaliteit en onderwijsontwikkeling
- Adviseur Onderwijsontwikkeling & Professionalisering
- Adviseur inclusief onderwijs
- Leerteams kwaliteit, tandem IB - directeur, IKC
- Verbindingsteam
- Directeurenclusters
- IB-netwerk
- Auditteam Surplus
- en uiteraard de medewerkers op de scholen.

In de periodieke overleggen van het verbindingsteam, de directeurenclusters, het directieoverleg en het IB netwerk vindt afstemming en terugkoppeling plaats en wordt zorg gedragen voor de verbinding met de activiteiten en ontwikkelingen in verschillende leerteams.

Hoe houden we zicht op de onderwijskwaliteit?

Op, binnen onze kwaliteitscyclus, vastgestelde momenten monitoren, rapporteren en evalueren scholen en bestuur over hun plannen, schoolontwikkelingen en opbrengsten van

het onderwijs. Zowel op het vlak van de basiskwaliteit als op de Surplus specifieke doelen. Hiervoor gebruiken we verschillende manieren en instrumenten. Deze zijn opgenomen in de Surplus kwaliteitskalender. Deze kalender biedt bestuur en directie een ritme waarbinnen de check & act van de PDCA-cyclus systematisch wordt uitgevoerd en biedt een planning wanneer, hoe, op welke wijze en wie betrokken zijn bij het evalueren van het werken aan en de opbrengsten van onderwijs en kwaliteitsontwikkeling. Onze kwaliteitscyclus zelf en de instrumenten die we daarbinnen gebruiken evalueren en herijken we jaarlijks.

Schoolontwikkel- en integrale gesprekken

Het bestuur voert jaarlijks schoolontwikkelgesprekken op alle scholen. Hierin spreken bestuurder en adviseur kwaliteit met de directeur en IB-er over de onderwijs- en kwaliteitsontwikkelingen, de plannen, resultaten, opbrengsten en uitdagingen van de school. Daarnaast vindt aan de start van een schooljaar met iedere school een integraal gesprek plaats. Deze integrale gesprekken, die gevoerd worden met schooldirectie en de adviseurs hr, financiën en onderwijskwaliteit zijn bedoeld om bij de uitvoering van de school(jaar)plannen en het werken aan schoolontwikkeling een doelmatige inzet van middelen te garanderen.

Bovengenoemde kwaliteitsgesprekken voeren we op een waarderende manier en op basis van plan- en kwaliteitsdocumenten als trendanalyses, audit- en tevredenheidsrapportages, zelfevaluaties en (leer)opbrengsten op de basisvaardigheden. Als de onderwijskwaliteit op een school extra aandacht of verbetering vergt, maakt de bestuurder afspraken met de directeur over gewenste of benodigde vervolgacties. Op basis van de opbrengst van de schoolontwikkelgesprekken en de onderwijsresultaten formuleren we, in samenspraak met de directeuren, Surplusbrede aandachtspunten en verbeteracties op het vlak van zowel het onderwijs en de kwaliteit daarvan als onze kwaliteitsinstrumenten/systematiek.

Zelfevaluatie

Iedere Surplusschool voert jaarlijks een schriftelijke zelfevaluatie uit op alle kwaliteitsgebieden en standaarden van het inspectiekader. Scholen evalueren op iedere kwaliteitsstandaard in hoeverre ze aan de gestelde kwaliteitsnorm voldoen en beschrijven de ontwikkelstappen die gezet zijn. De scholen benutten deze zelfevaluaties bij het maken van hun schooljaarverslagen en schooljaarplannen en vormen structureel onderwerp van gesprek in de schoolontwikkelgesprekken tussen bestuur en directie.

Interne audits

Ook Interne audits vormen een vast onderdeel van ons kwaliteitsstelsel. Ook hiermee monitoren, bevorderen en borgen we de kwaliteit van ons onderwijs. En geven we uitvoering aan onze ambitie om van elkaar te leren bij de ontwikkeling van ons onderwijs. Om optimaal aan bovenstaande doelen te kunnen beantwoorden is binnen Surplus gekozen om de audits op een waarderende, ontwikkelingsgerichte manier in te richten en uit te voeren. Sinds 2023-2024 worden de interne audits, na een pilotperiode en trainingstraject voor auditoren, volgens deze nieuwe methodiek structureel uitgevoerd. De kwaliteit van de audits zelf wordt jaarlijks gemonitord en geëvalueerd.

Opzet en opbrengst audits

Interne audits worden op iedere school minimaal vierjaarlijks uitgevoerd. Een audit staat onder leiding van getrainde leadauditoren, verloopt volgens een vast programma en duurt een dag. Het auditteam dat de school bezoekt voert op basis van de zelfevaluatie en documentenanalyse gestructureerde waarderende interviews met ouders, leerlingen, docenten, IB en directie. Het auditteam verzamelt daarmee informatie over de kwaliteit van het onderwijs op de school. Op basis van de informatie uit de documentanalyses, de zelfevaluatie, de observaties en de interviews bepaalt het auditteam in welke mate de school voldoet aan de kwaliteitsnormen van de inspectie, het bestuur en de school zelf. De school krijgt daarnaast een beredeneerde terugkoppeling van de geconstateerde successen en de punten ter versterking. Terugkoppeling van de bevindingen vindt op de dag zelf mondeling

plaats aan het team. De school ontvangt na afloop daarnaast een uitgebreide schriftelijke rapportage. Hierin vindt de school het resultaat van het onderzoek met onderbouwing. Wat gaat goed en waarom? Wat vraagt versterking en wat zouden de eerste stappen kunnen zijn? De school bespreekt het rapport van de audit en de gewenste of benodigde vervolgacties met de adviseur kwaliteit. De uitkomst en vervolgacties van een audit worden meegenomen in de periodieke schoolontwikkelgesprekken tussen directeur en bestuur.

Evaluatie kwaliteit audits

We vinden het belangrijk dat de kwaliteit van onze audits en auditoren optimaal zijn en blijven. Daarom evalueren we na iedere audit het verloop ervan met de school, het auditteam en de leadauditoren. Waar nodig en mogelijk doen we aanpassingen om de kwaliteit te versterken.

We hebben in september 2025 een brede evaluatie gedaan en de opbrengsten, punten ter versterking en (toegevoegde) waarde van onze interne audits opgehaald. We hebben opgehaald en in kaart gebracht wat volgens directeuren, IB-ers en teams van de geaudite scholen, de auditoren, leadauditoren en het bestuur de (toegevoegde) waarde van een audit is? En bevraagd waar punten ter versterking liggen.

De evaluatie leerde ons dat we met onze huidige audits tegemoetkomen aan alle waarden en doelen die we er mee nastreven. De audits worden gezien en ervaren als een *ontwikkelingsgericht instrument* waarmee binnen een *veilige setting* op een *waarderende* manier, in *gezamenlijkheid* en vanuit een *gezamenlijke verantwoordelijkheid* de *kwaliteit* van een school bepaald wordt. De audits dragen bij aan professionalisering en auditoren, leadauditoren en de school *leren in* de voorbereiding en uitvoering van de audit *van elkaar en met elkaar*. De audits worden gezien en ervaren als een instrument dat ons helpt om de kwaliteit van het onderwijs te bepalen, te stimuleren en te borgen.

Pedagogisch tact standaard en kijkwijzer

Binnen Surplus staat de kwaliteit van de omgang met elkaar en de leerlingen centraal. Een veilige, prettige leer- en werkomgeving biedt de basis voor onze kinderen om optimaal te kunnen groeien en leren. Op stichtingsniveau zetten we dan ook in op een goed en veilig pedagogisch klimaat. We werken binnen Surplus vanuit de visie van Pedagogisch Tact. Pedagogisch leiderschap is onze basishouding en Pedagogisch Tact onze pedagogisch didactische huisstijl. Al onze medewerkers zijn geschoold op dit vlak en we hebben onze ambities op het terrein van pedagogisch tact uitgewerkt in een eigen kwaliteitsstandaard Pedagogisch Tact (PT).

Deze kwaliteitsstandaard hebben we opgenomen in ons zelfevaluatiekader en scholen evalueren jaarlijks de kwaliteit van Pedagogisch Tact op hun school.

Om zicht te krijgen op de kwaliteit van Pedagogisch Tact op een school hebben we bij onze kwaliteitsstandaard een kijkwijzer ontwikkeld. Hiermee kunnen docenten, IB-ers en directeuren het pedagogisch didactisch handelen gericht observeren en evalueren en daarbij van en met elkaar leren. En input verzamelen voor versterking van de kwaliteit van pedagogisch didactisch handelen.

Met deze instrumenten maken we zichtbaar dat, waar en hoe in onze scholen, in ons handelen en ons onderwijs, Pedagogisch Tact bijdraagt aan de ontwikkeling van onze kinderen en de kwaliteit van ons onderwijs. En zorgen en borgen we dat we werken, vanuit een gemeenschappelijke taal, in lijn met onze ambities en normen en dat we ons voortdurend (van elkaar en anderen lerend) blijven ontwikkelen op het gebied van Pedagogisch Tact.

Leskwaliteit

De directeuren voeren sinds 2023 - 2024 om zicht te krijgen op de kwaliteit van de lessen en het pedagogisch didactisch handelen (OP3) collegiale klassenbezoeken uit op elkaars

scholen. Dit gebeurt in koppeltjes met een daarvoor ontwikkelde kijkwijzer. De directeuren bespreken de bevindingen met elkaar en rapporteren en bespreken de uitkomst (successen en punten ter versterking) daarvan met hun eigen leerkrachten(team) en binnen hun scholencluster. Na twee pilotjaren, met steeds een evaluatie en verbeterslag, is in 2025 besloten om de collegiale klassenbezoeken met kijkwijzer structureel op te nemen in onze kwaliteitscyclus. Alle directeuren doen en krijgen bezoeken en verwerken hun bevindingen in hun jaarlijkse zelfevaluatie. De kwaliteit van de lessen en het didactisch handelen is onderwerp van gesprek in de schoolontwikkelgesprekken met het bestuur.

Burgerschap

In 2023 hebben we onze visie op burgerschap herijkt en op bovenschools- en schoolniveau gezorgd dat het burgerschapsonderwijs op onze scholen in lijn daarmee doelmatig, systematisch en in doorlopende leerlijnen wordt uitgewerkt. En dat het burgerschapcurriculum, het aanbod en de doelen die de Surplusscholen nastreven, aansluiten bij de leerlingenpopulatie en schoolcontext.

Om te evalueren en te zorgen en borgen dat scholen hun burgerschapsonderwijs op orde hebben voeren alle scholen jaarlijks een quickscan burgerschap uit om de kwaliteit van beleid en praktijk op het vlak van burgerschap te evalueren. Daarnaast stellen de scholen met behulp van het instrument 'Burgerschap Meten' jaarlijks vast wat de opbrengsten zijn van hun burgerschapsonderwijs. De resultaten van deze zelfevaluatie en meting bespreken en gebruiken scholen voor de evaluatie, versterking en uitbreiding van hun burgerschapsdoelen en het bijstellen van hun schooleigen ambities en burgerschapsdoelen. De kwaliteit van het burgerschapsonderwijs en de schooleigen ambities op het terrein van burgerschap vormen onderwerp van gesprek in de schoolontwikkelgesprekken tussen bestuur en directie.

Externe verantwoording

De verantwoording aan Raad van Toezicht en GMR sluit aan bij de kwaliteitskalender en betreft:

- de bevindingen uit de schoolontwikkelgesprekken
- de resultaten van kwaliteitsonderzoeken
- de monitoring van de basiskwaliteit

2.1.2. Doelen en resultaten

Algemeen

Onze doelen en ambities zijn gebaseerd op de Koers "Met het Kind in de Kop" en gerelateerd aan de positie waar de organisatie aan het begin van de koersperiode stond. Voor onderwijs en kwaliteit hebben wij ons voor 2025 op bestuursniveau als belangrijkste algemene doel 'de basis op orde' gesteld. We zorgen er met elkaar voor dat het onderwijs op onze scholen aan onze eigen normen van basiskwaliteit én aan die van de inspectie van het onderwijs voldoet. Iedere school stelt daarnaast realistische ambitieuze schooleigen doelen op en besteedt aandacht aan zowel de basisvaardigheden als de brede ontwikkeling.

Koersdoelen Zichtbare kwaliteit

In elke school is de basis op orde en we bieden ieder kind de mogelijkheid om zich breed te ontwikkelen. We leveren een hoge kwaliteit, door hoge ambities te stellen en het kind te betrekken bij het onderwijsproces vanuit eigenaarschap. Voor ons betekent dit naast kennis verwerven dat zij zich ontwikkelen tot sociale en kritische wereldburgers, die zelfvertrouwen hebben en zelfredzaam zijn. We gaan uit van hoge verwachtingen en we maken deze niet alleen meetbaar, maar ook zichtbaar en merkbaar. We blijven investeren in de ontwikkeling van onze collega's en hun pedagogische en didactische vaardigheden. We werken bij dit alles vanuit een waarderende grondhouding, waarbij welbevinden en vertrouwen centraal staan. We hebben een positieve blik op wat het team en de kinderen wel kennen en kunnen.

Onze koersdoelen

- We werken vanuit hoge verwachtingen van elkaar en van onze kinderen;
- Er wordt gestuurd op de basiskwaliteit op orde. We stellen daarbij ambitieuze doelen en besteden aandacht aan zowel de basisvaardigheden als de brede ontwikkeling;
- We benutten elkaars talenten en delen kennis en kunde, waarbij reflecteren op eigen pedagogisch handelen centraal staat;
- Op de scholen is kwaliteit zichtbaar, meetbaar, voelbaar en merkbaar.

Bestuur en scholen werken binnen de kaders van de koers en conform onze kwaliteitssystematiek, systematisch en doelgericht aan onderwijs- en kwaliteitsontwikkeling. Dit doen we in samenwerking met elkaar en onze stakeholders. Daar waar de basis nog niet op orde is, worden passende verbeteracties ingezet en wordt planmatig en doelgericht gewerkt aan verbetering. Ambities en doelen en punten ter versterking of verbetering worden verwerkt in plannen op schoolniveau en/of in clusterverband of bovenschools opgepakt.

Doelen onderwijskwaliteit 2025 en realisatie

Specifiek voor 2025 hebben we ons onderstaande doelen gesteld:

- *Vaststellen van hoge verwachtingen en ambities*

Realisatie

Voor 2024-2025 en 2025-2026 hebben alle scholen schooleigen ambities op taal, rekenen en burgerschap geformuleerd. Dit koersdoel is gerealiseerd.

- *Scholen hebben de basis orde*

100% van de scholen scoren hoger dan de signaleringswaarde.

Realisatie

Alle scholen hebben in 2025 op 1F boven de signaleringswaarde gescoord. Op 3 van de 23 scholen is dat op 2F/1S nog niet gelukt. Het bestuur heeft op basis van gesprekken met en bezoeken op de school vastgesteld, dat deze scholen doelgericht en planmatig werken aan de kwaliteit en continue verbetering van hun onderwijs. En dat ze zich optimaal inspannen om hun onderwijsresultaten op de basisvaardigheden naar het gewenste niveau te brengen. De scholen maken bij hun verbeterplannen en -acties gebruik van ondersteuning en expertise binnen en buiten onze organisatie.

- *Kwaliteit is zichtbaar, meetbaar en merkbaar*

100% van de scholen hanteren schoolmonitor.

Realisatie

Het koersplan en de koersdoelen daarbinnen zijn uitgewerkt in het dashboard Schoolmonitor. Scholen hebben hun schoolplan (2024-2028) en schooljaarplannen allemaal uitgewerkt in Schoolmonitor. Alle ambities, doelen en activiteiten van scholen binnen de schoolplanperiode en per schooljaar zijn zichtbaar gekoppeld aan de koersdoelen van de stichting. Alle scholen hebben hun plannen voor ontwikkeling en verbetering van het onderwijs en de kwaliteit daarvan planmatig en doelgericht in Schoolmonitor uitgewerkt en documenteren en evalueren de voortgang en resultaten daarvan. Voor zowel het bestuur als de scholen is hierdoor zichtbaar aan welke (koers)doelen op welke manier en met welk resultaat gewerkt wordt.

2.1.3. Overige ontwikkelingen

Herijking visie op kwaliteit

Met ingang van schooljaar 2024-2025 is het nieuwe koersplan van Surplus van kracht. De nieuwe koers kent een herijkte visie en missie en een aantal nieuwe doelen, ambities en normen, doordat de wereld om ons heen verandert. Dit gaf aanleiding om de bestaande stichtingsbrede visie op kwaliteit te herijken en aan te vullen met een visie op kwaliteit van een kindcentrum. Er is een leerteam ingericht bestaande uit directeuren en een stafmedewerker die als opdracht heeft meegekregen om een Surplusbrede visie op brede onderwijskwaliteit te ontwikkelen en in samenspraak te bepalen wat wij verstaan onder een school of integraal kindcentrum van goede kwaliteit. Welke succesfactoren vinden wij onderscheidend voor een kwalitatief goede school of IKC? Dit vanuit een integraal perspectief (onderwijs, hrm en bedrijfsvoering) en met aandacht voor de standaarden vanuit het inspectiekader, onze kernwaarden (verbondenheid, ontwikkeling, eigenaarschap en vertrouwen) en de thema's uit de Koers. Punt van aandacht hierbij is hoe onze herijkte visie op kwaliteit zich verhoudt tot onze huidige kwaliteitszorgcyclus en kwaliteitszorginstrumenten en welke aanpassingen dit mogelijk vraagt.

Het leerteam heeft in 2025 met behulp van het regiemodel onderwijskwaliteit in kaart gebracht welke ambities we op de verschillende domeinen van ons onderwijs nastreven en welke resultaatdoelen we met elkaar daarbij gesteld hebben. En geïnventariseerd over welke vragen we, om te komen tot een integrale en totale visie op kwaliteit, nog met elkaar in gesprek moeten gaan.

2.1.4. Toekomstige ontwikkelingen

Na 2025 blijven we werken aan onze koersdoelen en de kwaliteit en de ontwikkeling van ons onderwijs en daarbij continu onze kwaliteitscyclus te doorlopen. We dragen er met elkaar zorg voor dat op elke school de basis op orde is, we onze ambities en hoge verwachtingen waarmaken en dat we ieder kind de mogelijkheid bieden zich breed te ontwikkelen.

We zetten de in 2025 gestarte projecten en activiteiten om ons onderwijs en de kwaliteit ervan te ontwikkelen voort en monitoren en evalueren de voortgang ervan. Daarnaast werken we in de leerteams, de clusters, het directeurenoverleg en het IB netwerk en met en op de scholen aan onze termijndoelen en schooljaarplannen.

2.1.5. Onderwijsresultaten

De inspectie van het onderwijs beoordeelt jaarlijks aan de hand van de referentieniveaus (1F en 2F/1S) of de scholen voldoende resultaten realiseren op de basisvaardigheden taal en rekenen en of zij op dit vlak de basis op orde hebben. Om een stabiel beeld te krijgen gaat de inspectie daarbij uit van de resultaten van de laatste drie schooljaren.

De inspectie bepaalt per school het percentage leerlingen dat het fundamentele niveau (1F) en het streefniveau 1S/2F heeft behaald. De minimale norm (signaleringswaarde) voor een voldoende resultaat op 1F ligt voor alle scholen op 85%. De signaleringswaarde voor 1S/2F is afhankelijk van de schoolweging. Heeft de school een hoge schoolweging (= een complexe leerlingpopulatie), dan geldt een lagere signaleringswaarde.

Resultaten Surplus 1F

Alle Surplusscholen hebben in 2025 in groep 8 het fundamentele niveau 1F voor taal en rekenen behaald en daarmee voldoende onderwijsresultaten behaald.

Resultaten Surplus 1S/2F

Van de 22 scholen waarvan de onderwijsresultaten zijn beoordeeld hebben 19 scholen in voldoende mate het streefniveau 1S/2F behaald. Onderwijsresultaten van sbo scholen worden niet door de inspectie beoordeeld. Onze sbo school heeft, vergeleken met andere sbo scholen, conform het landelijk gemiddelde gescoord.

De scholen die rond of onder de signaleringswaarde scoren, hebben contact opgenomen met GWGB+, hun hulpvraag gesteld en gerichte begeleiding (aangeboden) gekregen. Ze werken, mede gebruikmakend van de hen toegekende subsidie basisvaardigheden evidence based aan de duurzame verbetering van hun onvoldoende onvoldoende onderwijsresultaten op het gebied van rekenen en taal. Ze doen dit planmatig en doelgericht en bespreken hun voortgang periodiek met het bestuur.

De inspectie heeft op grond van haar jaarlijkse risico- en prestatieanalyse in 2025 op de scholen van Surplus geen kwaliteitsrisico's geconstateerd en geen risicogerichte kwaliteitsonderzoeken uitgevoerd.

We verwijzen voor de onderwijsresultaten van de individuele scholen naar 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.

2.1.6. Onderwijs aan nieuwkomers

In de Kop van Noord-Holland is het onderwijs aan nieuwkomers ingericht op vier verschillende plekken. Surplusschool De Peppel in Middenmeer is daar één van. In 2025 werd hier aan twee groepen kinderen onderwijs geboden. De kinderen stromen na het onderwijs op deze nieuwkomersvoorzieningen uit in de hele regio, bij voorkeur dichtbij hun woonplek. Dit kan op elke basisschool zijn en dus ook op Surplusscholen. Surplus werkt, om de nieuwkomers en de leerkrachten optimaal te kunnen begeleiden en de specifiek benodigde kennis en vaardigheden die dit vereist verder te kunnen opbouwen en benutten, samen met besturen in de regio en de gemeente.

2.1.7. Internationalisering

In 2025 kende Surplus op twee scholen een nieuwkomersvoorziening, en ook op andere Surplusscholen kozen meertalige leerlingen uit de regio voor ons onderwijs. Deze realiteit onderstreept de noodzaak om de focus van het taalonderwijs te verbreden. Daarom zet de stichting in op een beleid waarin meertaligheid wordt erkend en benut als een kracht binnen het onderwijs, zodat alle leerlingen - zowel nieuwkomers als Nederlandstalige kinderen - profiteren van een rijke en inclusieve taalomgeving.

Ook Nederlandstalige leerlingen profiteren van meertaligheid in het onderwijs. Het stimuleert hun taalbewustzijn en bevordert een positieve houding ten opzichte van andere talen en andere landen. De stichting zet zich in voor een onderwijsomgeving waarin meertaligheid en internationale context een natuurlijke en stimulerende rol spelen.

2.1.8. Inspectie

In 2025 heeft de inspectie twee steekproef kwaliteitsonderzoeken en één herstelonderzoek uitgevoerd op scholen binnen ons bestuur.

De Inspectie van het Onderwijs heeft in mei en juni 2025 een vierjaarlijks bestuurlijk onderzoek bij ons uitgevoerd.

Herstelonderzoek

Op 30 oktober 2025 heeft de inspectie een herstelonderzoek uitgevoerd op De Wielewaal en vastgesteld dat de onderwijsresultaten van de school duidelijk verbeterd zijn en de kwaliteit van het onderwijs nu voldoende is. Bij een eerder steekproef kwaliteitsonderzoek in juni 2024 kreeg De Wielewaal een onvoldoende beoordeling en de opdracht tot herstel van de geconstateerde tekortkomingen. Het rapport van het herstelonderzoek vindt u [hier](#)

Steekproef kwaliteitsonderzoeken

Op 30 september 2025 vond een steekproef kwaliteitsonderzoek op obs De Tender plaats. De school kreeg een zeer positieve beoordeling. Het rapport van de inspectie vind u [hier](#)

't Zwanenest kreeg op 6 oktober 2025 de inspectie op bezoek. Ook bij deze school is de kwaliteit goed. Het rapport van het steekproef kwaliteitsonderzoek vindt u [hier](#).

Bestuurlijk kwaliteitsonderzoek

De inspectie heeft op basis van haar onderzoek vastgesteld dat de kwaliteit op alle drie de kwaliteitsgebieden, te weten besturing, kwaliteitszorg en ambitie voldoende is.

De inspectie constateerde op een aantal terreinen punten ter versterking. We maken werk van deze verbeterpunten en zullen de inspectie in juli 2026 rapporteren over het resultaat daarvan.

2.1.9. *Visitatie*

In 2025 heeft geen bestuurlijke visitatie plaatsgevonden.

2.1.10. *Sociale Veiligheid*

Alle scholen hebben in 2025 voldaan aan de wet Zorgplicht veiligheid op school en hebben de veiligheid van hun leerlingen (in ieder geval groep 7&8) onderzocht met een officieel erkend instrument. Alle scholen hebben de resultaten voor de monitor sociale veiligheid aangeleverd bij de Inspectie van het Onderwijs. De resultaten van de tevredenheidsonderzoeken onder leerlingen, waaronder die van de monitor van sociale veiligheid, worden behalve in de scholen zelf ook in het directeurenoverleg en de clusters besproken. Met elkaar stellen we de nodige bestuurlijke vervolgacties op. In het schoolontwikkelgesprek dat de bestuurders met directeuren voeren, wordt ook de sociale veiligheid en het welbevinden van de leerlingen aan de orde gesteld.

2.1.11. *Onderwijsachterstanden*

Surplus biedt kinderen alle kansen van de wereld. De middelen die de stichting ontvangt van het Rijk voor onderwijsachterstandenbeleid komen toe aan de scholen met een achterstandsscore. Zij besteden deze middelen met name aan de inzet van extra onderwijsassistenten, die vooral ingezet worden op het gebied van extra taal- en rekenondersteuning en een aantal scholen doet hiervan een bijdrage aan de zomerschool in de regio. Hiermee leveren ze een bijdrage aan het verminderen van onderwijsachterstanden, het bewerkstelligen van gelijke kansen en het bevorderen van het welzijn van de kinderen.

Daarnaast kunnen scholen binnen de gemeente Hollands Kroon een aanvraag doen voor GOAB-middelen. Hiervoor dienen zij een plan met financiële verantwoording in. Indien deze wordt toegekend, verantwoordt de school de inzet van de middelen naar de gemeente. Deze middelen worden veelal ingezet voor professionalisering op het gebied van taal en rijke thema's.

Twee scholen hebben de subsidie voor de inzet van de functie Brugfunctionaris ontvangen. Zij leggen verbinding tussen het gezin thuis en het kind op school, waardoor kinderen beter de kans krijgen zich goed te ontwikkelen.

2.2. Personeel

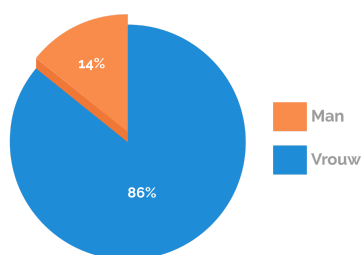
Onze collega's van Surplus zijn Surplus. Zij zijn het grootste kapitaal van de organisatie en daar moeten we zuinig op zijn. Zonder hen kunnen we niet de gewenste Koers volgen. Goed werkgeverschap betekent voor ons het creëren van een werkomgeving waarin onze collega's zich gewaardeerd, gesteund en uitgedaagd voelen. Wij staan voor professionalisering en bieden ruimte voor persoonlijke ontwikkeling.

Bezetting 2025

1 januari 2025: 423 medewerkers

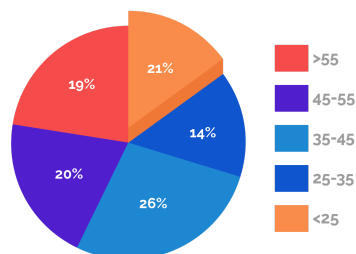
31 december 2025: 447 medewerkers

Totaal in dienst: 447



De verdeling man/vrouw komt vrijwel overeen met de cijfers van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW). Zij hebben onderzocht dat 87% van de leerkrachten in het primair onderwijs vrouw is en de mannen met 13% in de minderheid zijn. Binnen Surplus is 1% meer mannen werkzaam dan het gemiddelde in Nederland.

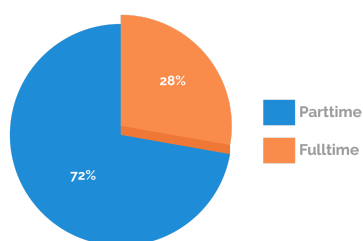
Leeftijd in jaren



De leeftijdsopbouw van onze stichting laat een relatief evenwichtige verdeling zien, met een duidelijke vertegenwoordiging in zowel de jongere als meer ervaren leeftijdsgroepen. De aanwezigheid van 21% medewerkers jonger dan 25 jaar wijst op een succesvolle instroom van startende professionals, wat aansluit bij landelijke inspanningen om het beroep aantrekkelijker te maken. De groepen 35–45 jaar (26%) en 45–55 jaar (20%) vormen samen de grootste kern van ervaren leerkrachten, een patroon dat overeenkomt met de landelijke leeftijdsopbouw in het primair onderwijs. Tegelijkertijd laat het aandeel van 19% medewerkers ouder dan 55 jaar zien dat een behoorlijke groep richting pensioenleeftijd gaat, wat in lijn is met de bredere zorgen over de uitstroom in de sector. Deze mix van jonge instroom en ervaren personeel biedt kansen voor kennisoverdracht, maar onderstreept ook het belang van structurele aandacht voor duurzame inzetbaarheid en toekomstige arbeidsmarkttrekten.

Verdeling voltijd en deeltijd

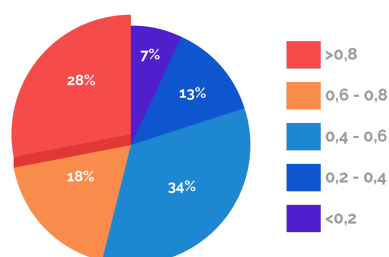
Verdeling fulltime/parttime



De verhouding tussen voltijd (28%) en deeltijd (72%) sluit nauw aan bij het landelijke beeld in het primair onderwijs, waar deeltijdwerken al jaren de norm is. Volgens de PO-Raad en het Ministerie van OCW komt dit mede door de behoefte aan flexibiliteit, een hogere werkdrukbeleving en de wens om werk en privé beter te kunnen combineren. Voor HR betekent deze verdeling dat het efficiënt organiseren van formatie en roosters complexer wordt, zeker in tijden van lerarentekorten. Tegelijk biedt het kansen om maatwerkafspraken te maken en medewerkers duurzaam inzetbaar te houden. Een strategische aanpak rond taakdifferentiatie, inzetplanning en het aantrekkelijk maken van grotere betrekkingen blijft daarom essentieel.

Werktijdfactor

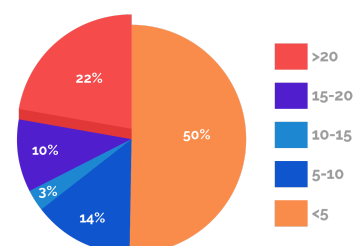
Verdeling werktijdfactor



De verdeling van de werktijdfactor binnen de stichting laat zien dat een meerderheid van de medewerkers in middengroepen van 0,4–0,6 fte (34%) en 0,6–0,8 fte (18%) werkt, wat aansluit bij het landelijke beeld in het primair onderwijs waarin deeltijdbanen dominant zijn. Opvallend is dat 28% van de medewerkers meer dan 0,8 fte werkt, wat een stevige kern van bijna-voltijders vormt, terwijl slechts een kleine groep (7%) minder dan 0,2 fte werkt. Voor HR betekent deze verdeling dat nauwkeurige formatieplanning en taakverdeling essentieel zijn om zowel continuïteit als werkbaarheid te waarborgen, zeker in een sector waar de behoefte aan flexibiliteit en duurzame inzetbaarheid groot blijft.

Aantal dienstjaren binnen Surplus

Aantal dienstjaren



De verdeling van dienstjaren binnen de stichting laat een positief en veerkrachtig beeld zien. Met 50% van de medewerkers die korter dan vijf jaar in dienst zijn, is er sprake van een sterke instroom die nieuwe energie, actuele onderwijsinzichten en innovatiekracht met zich meebrengt. Deze groep vormt een belangrijke motor voor vernieuwing en draagt bij aan een toekomstbestendige organisatie. Tegelijkertijd beschikt de stichting over een waardevolle en stabiele basis van ervaren collega's: 22% is al meer dan twintig jaar in dienst bij Surplus. Deze langdurige betrokkenheid getuigt van een sterke binding met de organisatie en zorgt voor continuïteit, diepgaande expertise en een stevig fundament van professionele cultuur. Samen creëren beide groepen een gezonde mix van vernieuwing en ervaring, wat de kwaliteit en stabiliteit van het onderwijs ten goede komt.

2.2.1. Doelen en resultaten

Op het gebied van personeel en professionalisering hebben wij ons voor 2025 op bestuursniveau als belangrijkste doelen gesteld:

- Banenafspraken
- Verzuimreductie
- Procedure Interne Mobiliteit
- Proces VOG

Banenafspraken

Surplus blijft de ambitie houden om een inclusieve werkgever te zijn. Echter, de vacatures bij Surplus zijn voornamelijk voor leerkrachten die moeten voldoen aan opleidingseisen op HBO-niveau. Binnen de regeling banenafspraken zijn deze vacatures daardoor moeilijker te vervullen. In 2025 is een eerste aanzet gedaan om de mogelijkheden voor participatiebanen binnen de regio scherper in beeld te krijgen. Hiervoor is contact geweest met het UWV en omliggende stichtingen om te onderzoeken hoe we gezamenlijk deze maatschappelijke opdracht vorm kunnen geven. Voor onderwijsondersteunend personeel streven wij ernaar om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt een mogelijkheid te bieden om voor vacatures in aanmerking te komen. Via de Participatiewet is één medewerker bij ons in dienst.

Verzuimreductie

Vanaf 2024 is ingezet op het reduceren van het ziekteverzuim. In 2025 heeft dit een vervolg gekregen waarbij tot juli 2025 maandelijkse intervisiemomenten door Vervangingsfonds/ Participatiefonds zijn ingezet. Tijdens deze intervisiemomenten kregen de leidinggevenden de gelegenheid om een verzuimcasus te bespreken. Tevens is er een teamanalyse uitgevoerd in samenwerking met Vervangingsfonds/Participatiefonds waarbij alle leidinggevenden hun team hebben geschouwd op vitaliteit, bekwaamheid, wendbaarheid en veerkracht. De inzet van de teamanalyse heeft tot doel om leidinggevenden meer inzicht te geven waar, binnen het team, mogelijkheden tot ontwikkeling liggen, of er risico's zijn tot verzuim en waar de kracht binnen het team ligt.

De inspanningen om het verzuim te reduceren hebben effect gehad. Het verzuim is in 2025 nog verder gedaald. Van gemiddeld 6,14% in 2024 naar gemiddeld 4,86% in 2025.

In het koersplan van 2024-2028 is goed werkgeverschap een van de speerpunten van Surplus. Het duurzaam inzetbaar houden van de medewerkers is daarbij van groot belang. Surplus wil aandacht hebben voor zowel de professionele ontwikkeling als voor de fysieke en emotionele gezondheid van medewerkers. Om op deze wijze medewerkers te motiveren, het werkplezier te vergroten, de medewerkers fit te houden, te laten excelleren en te behouden voor onze organisatie.

Procedure Interne Mobiliteit

De procedure interne mobiliteit is in 2025 goed doorlopen. In totaal hebben vijfendertig medewerkers zich ingeschreven voor vrijwillige interne mobiliteit. Deze procedure stelt medewerkers in staat om intern te bewegen tussen de verschillende scholen binnen Surplus. Zestien medewerkers hebben een andere baan binnen de stichting gevonden. Negentien medewerkers hebben er vrijwillig voor gekozen om toch op de eigen school te blijven. Voor het bepalen van de formatie wordt kritisch naar de kwaliteit gekeken en vormen de begrotingsgesprekken de basis om tot de juiste invulling van formatie te komen. Bij de begrotingsgesprekken zijn zowel de directeur van de school, de controller, een kwaliteitsadviseur en een HR adviseur aanwezig.

Proces VOG

Bij het indiensttredingsproces wordt aan nieuwe medewerkers om een VOG gevraagd. Van drie medewerkers is de VOG later dan de ingangsdatum ontvangen. Hier is adequaat op gereageerd waardoor deze alsnog aan het personeelsdossier zijn toegevoegd. De ontbrekende VOG werd veroorzaakt door een fout in het systeem.

Nieuwe VOG's in 2025	VOG aanwezig op ingangsmoment	VOG te laat aanwezig (tussen 1 en 5 rapporteert u met < 5)	VOG niet aanwezig (tussen 1 en 5 rapporteert u met < 5)
Nieuwe medewerkers in loondienst	58	<5	1
Nieuwe personen niet in loondienst met een VOG-verplichting	4	<5	nvt

Onder de nieuwe medewerkers in dienst worden ook de medewerkers geteld die regelmatig, maar niet aansluitend een contract wegens vervangingswerkzaamheden krijgen.

Bij de telling van nieuwe medewerkers in loondienst zijn de Pabo-stagiaires niet opgenomen in de personeelsadministratie voor de uitbetaling van een stagevergoeding. Voor stagiaires die niet in loondienst zijn is een VOG wettelijk niet verplicht. Een uitzondering hierop zijn Pabo-studenten die in het vierde studiejaar invallen in de groep waarin zij ook stage lopen of aan de LIO-periode beginnen. Hiervoor wordt tijdens het indiensttredingsproces een VOG opgevraagd en deze zijn dan ook allemaal aanwezig.

Wij hebben onze accountant geen opdracht gegeven om de werkzaamheden zoals opgenomen in de bijlage IV bij het Onderwijsaccountantsprotocol jaarverslag 2025 inzake de tijdige aanwezigheid van de VOG in 2025 uit te voeren.

2.2.2 Strategisch personeelsbeleid

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

- Vertrouwen
- Ontwikkeling
- Eigenaarschap
- Verbondenheid

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 beleid 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.

Geactualiseerd functiehuis

Onze inzet in 2025 was erop gericht om de randvoorwaarden voor goed werkgeverschap verder te optimaliseren omdat een efficiënte HR-organisatie essentieel is om medewerkers op de juiste plek in hun kracht te zetten. Het realiseren van een geactualiseerd functiehuis en functiegebouw vormden hierin een belangrijke stap. Voor dit proces is externe professionaliteit ingeschakeld via VosABB. Het geactualiseerde functiehuis biedt duidelijkheid en transparantie in taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden binnen Surplus.

Gesprekkencyclus

Daarnaast is er een start gemaakt om de gesprekkencyclus verder te professionaliseren. Hiervoor is samenwerking gezocht met 'Samen Wijzer' en is er een trainingsprogramma uitgewerkt om de schooldirecteuren verder op te leiden om het goede gesprek met zijn/haar medewerker te kunnen voeren. Deze trainingen staan gepland voor maart tot en met mei.

Boeien, binden en behouden

In een krappe arbeidsmarkt ligt de focus onverminderd op het boeien, binden en behouden van gemotiveerde en goed opgeleide professionals. Door het doorontwikkelen van de gesprekkencyclus, het versterken van het inductiebeleid en het vergroten van de zichtbaarheid van HR op de scholen richten wij ons niet alleen op het beheersen van risico's maar benutten wij kansen vanuit inzicht en dialoog voor kwalitatief goed onderwijs. Uiteraard blijft het doel 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 startende leerkrachten. Voor het onderwijspersoneel gebruiken wij gestandaardiseerde bekwaamheidseisen en kijkwijzers om de kwaliteit van pedagogisch en didactisch handelen te monitoren.

Ambities

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 we ondersteunen dit graag.

Samenwerking en synergie

Een kenmerkende ontwikkeling in 2025 is de samenwerking met Stichting Sarkon. Door de gedeeltelijke detachering van de senior beleidsadviseur van Sarkon voor coördinerende werkzaamheden bij Surplus, is de verbinding tussen beide organisaties versterkt. Dit heeft geleid tot meer synergie in het opstellen van gezamenlijke beleidsstukken, waardoor we als lerende en flexibele organisaties nog beter kunnen inspelen op veranderingen en de uitdagingen in het onderwijs.

Toekomst

De toekomst van ons HR-beleid ligt in de kracht van mobiliteit en het collectief. Door interne mobiliteit te bevorderen en regionale oplossingen te zoeken voor vervangingsvraagstukken, maken we onze organisatie weerbaarder. Het samenspel tussen individuele regie en stichtingsbrede (of zelfs regionale) ondersteuning zorgt ervoor dat we flexibel kunnen inspelen op maatschappelijke veranderingen en de kwaliteit van het onderwijs kunnen waarborgen.

In 2026 zetten we in op strategische personeelsplanning. Hiermee gaan we van een reactieve naar een proactieve benadering: we kijken niet alleen naar de formatie van vandaag, maar brengen de behoefte aan expertise voor de komende jaren in kaart. Dit geeft ons de ruimte om tijdig te sturen op werving, scholing en mobiliteit. Er wordt eerst gestart met een aantal scholen om de ervaringen te gebruiken om een passend proces voor SPP in te richten.

Aanpak vervangingsproblematiek

Vervolgens gaan wij ons in 2026 focussen op de aanhoudende vervangingsproblematiek. We gaan onderzoeken wat de mogelijkheden zijn om dit op regionaal niveau vorm te geven. Door samen de krachten te bundelen met andere stichtingen, creëren we een flexibele schil van medewerkers die breed inzetbaar zijn, wat de werkdruk op de scholen zal verlichten.

2.2.3. Uitkeringen na ontslag

Surplus streeft ernaar om medewerkers voor de organisatie en het onderwijs te behouden. De eerste stap is altijd om te kijken welke mogelijkheden er binnen Surplus zijn. Als er geen mogelijkheden zijn, dan volgt er in geval van een tijdelijk contract een aanzegging. In het geval van een vast contract wordt een vaststellingsovereenkomst afgesproken. Surplus zet in op duurzame inzetbaarheid en heeft de focus op maatwerk, om de instroom in WW en ZW zo laag mogelijk te houden. Indien het toch tot een uitkering komt, dan monitort en begeleidt een externe partij de casus. De uitkeringskosten na ontslag bedragen over 2025: € 6884,60.

2.2.3. Aanpak werkdruk

Voor het jaar 2025 hebben de scholen van Surplus werkdrukmiddelen ontvangen. Het ontvangen bedrag was € 1.060.036 (2024: € 991.093). Het gehele bedrag is besteed aan de categorie personeel (zie tabel hierna).

<i>Bestedingscategorie</i>	<i>Besteed bedrag (kalenderjaar)</i>	<i>Eventuele toelichting³</i>
<i>Personeel</i>	€ 1.060.036	Ingezet voor het verkleinen van grote groepen en extra ondersteuning aan complexe groepen. Ondersteuning van leerkrachten door inzet van: - onderwijsassistenten - uitbreiding wtf voor administratie - inzet van conciërges - vakleerkrachten gym
<i>Materieel</i>	€ 0	-
<i>Professionalisering</i>	€ 0	-
<i>Overig</i>	€ 0	-

2.2.4. Regeling bijzondere bekostiging professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders

Op basis van de Rijksbekostiging heeft Surplus voor deze regeling in 2025 € 174.306 ontvangen. Via de onderwijsregio Noorderwijs is een bedrag ad € 255.008 ontvangen. Surplus zorgt voor goede begeleiding van startende leraren om de uitval van starters te verminderen en de professionalisering van leraren te verbeteren om hen gefaseerd te laten groeien in hun persoonlijke ontwikkeling. Jaarlijks organiseren wij een bijeenkomst voor de startende leerkrachten. De ervaring leert dat deskundige en professionele begeleiding helpt, zodat de startende leraar zich voldoende toegerust voelt. Surplus ziet het als een voorwaarde en als onderdeel van goed werkgeverschap om hier blijvend in te investeren.

Voor directeurs in opleiding geldt de eerste jaren dat zij gecoacht worden op zowel persoonlijk als inhoudelijk vlak.

2.3 Professionalisering

Opleiden in de School

Om te zorgen voor kwalitatief goede toekomstige leerkrachten voor het onderwijs aan de leerlingen in onze regio, heeft het opleiden in de school bij Surplus een belangrijke plaats. Dit gebeurt in samenwerking met de pabo's, de scholen, directeurs, mentoren en de praktijkopleiders. Surplus participeert in twee partnerschappen: Samen Opleiden Noord-Holland (SONH) van de iPabo en de Noord Hollandse Samenscholing (NHS) van Inholland.

Bij Surplus werken twee (coördinerend) schoolopleiders (in totaal 1,6 fte) die studenten van iPabo en InHolland Pabo intensief begeleiden en beoordelen. Met de ingang van de nieuwe curricula op beide instituten heeft er voor de studenten een verschuiving plaatsgevonden naar meer leren in de praktijk om de koppeling tussen theorie en praktijk sterker te maken. De schoolopleiders begeleiden in het kader hiervan structureel 'leerteams' en 'werkpleklabs'.

In 2025 zijn er ongeveer 127 stageplekken op de scholen vervuld, verdeeld over 2 semesters.

Binnen het opleiden in de school werken we samen met andere besturen in de regio: Sarkon, Kopwerk, Meerwerk en Blossie. Daarnaast zijn beide schoolopleiders betrokken bij het ontwerpen van het nieuwe curriculum en onderwijsvernieuwingen op beide pabo's.

Ambitie 2026 'opleiden in de school'

Per 1 januari 2026 is Surplus gefuseerd met Sarkon; zij gaan samen verder onder de naam NAVAN. We blijven het aanbod van stage- en afstudeerplekken continueren met inachtneming van de bijbehorende begroting. We willen de samenwerking op de huidige opleidingsscholen intensiveren en het opleiden in de school sterker positioneren op alle NAVAN-scholen.

In 2026 ontwikkelen we een duidelijke visie en beleid op het opleiden en begeleiden van startende leerkrachten, passend binnen NAVAN. Dit gebeurt eerst binnen een tijdelijk

werkbare oplossing, zodat de werkwijzen van beide stichtingen zo veel mogelijk op elkaar worden afgestemd en er op de scholen eenduidigheid ontstaat.

In 2026 onderzoeken we in hoeverre een partnerschap met NHL-Stenden passend en wenselijk is voor NAVAN.

De samenwerking met omliggende besturen wordt in 2026 voortgezet. De schoolopleiders blijven betrokken bij de ontwikkeling van onderwijs op de instituten. Daarnaast zal een vertegenwoordiging van de schoolopleiders deel uitmaken van de 'coalitie onderwijs' van de onderwijsregio Noorderwijs.

Kwaliteit opleiden in de school systematisch verbeteren

Tweejaarlijks vindt het intern bestuurlijk overleg plaats. Hier wordt de kwaliteit en de ontwikkelagenda van het partnerschap van de iPabo binnen de stichting als geheel besproken met betrokkenen uit verschillende lagen van de organisatie.

In 2025 stond gepland dat er op twee scholen binnen het partnerschap Samen Opleiden Noord Holland de kwaliteit ten aanzien van Samen opleiden in kaart zou worden gebracht met een daarbij behorende ontwikkelagenda, middels het instrument ZEK (Zelf Evaluatie Kader). Door het instappen bij het partnerschap NHS, moet er op de scholen die participeren aan dat partnerschap ook de kwaliteit in kaart worden gebracht. Dit jaar hebben de beide instituten onderzocht in hoeverre de werkwijze en de instrumenten op elkaar kunnen worden afgestemd. In afwachting hiervan hebben we ervoor gekozen om dit jaar geen kwaliteitsonderzoeken af te nemen.

Ambitie 2026 opleiden in de school systematisch verbeteren

In 2026 wordt het in kaart brengen van de kwaliteit van het opleiden op de opleidingsscholen opnieuw opgepakt. De betrokken instituten hebben afgesproken elkaars instrumenten te accepteren, waarna dit jaar een gezamenlijke keuze voor één instrument wordt gemaakt. Het doel is om de kwaliteit van het opleiden te verankeren in de algemene kwaliteitscyclus van de school, zodat het een integraal onderdeel wordt van de schoolontwikkeling. In het kader hiervan willen we onderzoeken hoe opleiden in de school onderwerp kan worden in de schoolontwikkelgesprekken zodat de kwaliteit van het opleiden en professionaliseren cyclisch wordt verbeterd.

Mentortraining

De schoolopleiders hebben in samenwerking met zowel Ipabo als InHolland een mentortraining ontwikkeld, zodat studenten vanuit gedeelde visie en werkwijze worden begeleid. Omdat het aantal geschoolde mentoren bij Surplus nog niet op voldoende niveau was, is er gekozen voor het trainen van schoolteams. In 2025 is deze training aan vijf schoolteams gegeven (sommigen in 2024 begonnen en sommigen lopen in 2026 nog door). Het uiteindelijke doel is om de studenten leerplekken te bieden, waar zij onder de juiste begeleiding kunnen ontwikkelen tot stevige, startbekwame leerkrachten.

Ambitie 2026 Mentortraining

De mentortrainingen voor teams worden voortgezet en daarnaast bovenbestuurlijk aangeboden aan individuele leerkrachten, waaronder specifiek aan leerkrachten die

doorgroeien van startbekwaam naar basisbekwaam. Nieuwe ontwikkelingen en inzichten worden daarbij steeds inhoudelijk geïntegreerd in de training.

MBO-studenten

In 2025 is de plaatsing en begeleiding van de MBO-studenten (van de instituten Talland en VONK) decentraal georganiseerd, dat wil zeggen; op de scholen zelf. Hierbij waren geen kaders voor het aantal te plaatsen studenten stichtingsbreed. Vanaf 2025 zijn de MBO-studenten stagevergoedingen (zoals afgesproken in de CAO) gaan ontvangen. De schoolopleiders zijn wel betrokken geweest bij de ontwikkelingen in het MBO, door aan te sluiten bij de overleggen die betrekking hebben op het praktijkleren van de studenten op de basisscholen.

Ambitie 2026 MBO-Studenten

In 2026 wordt de plaatsing van MBO-studenten centraal geregeld. Daarnaast vindt er een geleidelijke afbouw plaats van het aantal studenten dat wordt begeleid. Dit gebeurt enerzijds vanwege de kosten-batenverhouding sinds de invoering van stagevergoedingen, en anderzijds om ervoor te zorgen dat het aantal stageplaatsen in verhouding staat tot het banenperspectief dat aan studenten kan worden geboden. Daarbij wordt onderzocht hoe we de begeleiding van deze studenten naar een hoger niveau kunnen tillen.

Startende leerkrachten

De schoolopleiders begeleiden startende leerkrachten tijdens de inductiefase (de eerste drie jaar van hun loopbaan) met als doel hen duurzaam te behouden voor het onderwijs. Daarnaast kunnen alle leerkrachten met een hulpvraag bij hen terecht.

De begeleiding gebeurt op basis van het vastgelegde beleid voor de begeleiding van startende leerkrachten. Dit beleid heeft als doel startende leraren bij Surplus professionele ondersteuning te bieden, zodat zij zich optimaal kunnen ontwikkelen in het beroep van leraar.

De ervaring leert dat het beleid aanpassing nodig heeft om goed aan te sluiten bij de behoeften van de startende leerkrachten. Startende leerkrachten ontvangen, conform de bepaling in de CAO PO, drie jaar lang begeleiding van de praktijkopleiders.

Ambitie 2026 Startende leerkrachten

In 2026 wordt het beleid voor startende leerkrachten van Sarkon en Surplus samengevoegd en herschreven tot één gezamenlijk NAVAN-beleid, met als doel eenduidige, kwalitatieve en duurzame begeleiding van startende leerkrachten binnen alle aangesloten scholen.

Klasmaster Surplus Academie

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 kunnen de medewerkers zich inschrijven voor live-trainingen en e-learning. Ook bieden wij teamtraining aan waar complete schoolteams aan kunnen deelnemen. Het digitaal leerportaal is 'Klasmastr' van de Rolf Groep.

KlasMastr is bij Surplus geïmplementeerd onder de naam KlasMastr Surplus Academie. Het leerportaal biedt 'blended learning' aan: een optimale combinatie van digitale trainingsmethoden (e-learning) en groepsgewijze of individuele praktijktrainingen, workshops, masterclasses, coaching en studiedagen. Bij Surplus kunnen professionals hun

eigen expertise inzetten en stichtingsbreed met elkaar delen. Alle medewerkers worden getraind in Pedagogisch Tact zodat de medewerkers de basiskennis hebben van onze pedagogische huisstijl. Daarnaast is er een vastgestelde visie op leren en ontwikkelen als basis om kwalitatief beter onderwijs te realiseren. Met deze visie wordt dit gekoppeld aan de organisatiedoelen. Hierdoor zien medewerkers duidelijk de noodzaak hiervan in. Surplus bepaalt de kaders en de medewerkers bepalen hoe zij zich binnen deze kaders willen ontwikkelen. Ook in 2025 hebben wij directeurenoverleggen gecombineerd met gezamenlijke studiemomenten gericht op een leven lang leren.

Voor startende leerkrachten is een uitgebreid inductieprogramma van kracht met verschillende trainingen. Zij kunnen hier 3 jaar lang gebruik van maken. Samen met stichting Sarkon is de training 'Ken jezelf, persoonlijke groei en professionele vaardigheden' ontwikkeld. De training is in januari 2025 gestart. Samen met de samenwerkende besturen organiseren we twee keer per jaar inspiratiesessies. We bieden een interne training aan 'meesterlijk coachen'. Ook hebben we het aanbod van het Samenwerkingsverband opgenomen in Klasmastr. In 2025 is onder medewerkers een enquête uitgezet om opleidingsbehoeften te inventariseren en passende trainingen aan te bieden via Klasmastr.

Klasmastr richt zich op vraag en aanbod van bestuur, directie en schoolteams om de kwaliteit van ons onderwijs te vergroten. Met de samenwerkende besturen (Tabijn, Sarkon, Blosse, Kopwerk en Surplus) kunnen de medewerkers gebruikmaken van elkaars aanbod.

2.4. Huisvesting & facilitair

2.4.1. Doelen en resultaten

In 2025 is een begin gemaakt met het integreren van de huisvestingsactiviteiten van Surplus en Sarkon. In januari 2025 is een adviseur Huisvesting gestart bij Surplus en in september 2025 bij Sarkon. Een externe, bouwkundige adviesgroep is hierbij als flexibele schil aangesloten om de formatie volledig te maken.

In het afgelopen jaar zijn diverse processen en werkwijzen gestandaardiseerd, met als doel de schooldirecties te ontlasten en de huisvestingsorganisatie verder te professionaliseren.

2.4.2. Renovaties en nieuwe schoolgebouwen

Onderhoud

De afdeling Huisvesting heeft inmiddels diverse onderhoudspartijen gecontracteerd om het beheer en onderhoud van de gebouwen op een gestructureerde en efficiënte wijze uit te voeren. Dit betreft onder andere partners voor installatietechnisch onderhoud en dakonderhoud.

Het MJOP (MeerJarenOnderhoudsPlan) is de basis om het onderhoud voor de komende jaren gestructureerd te plannen. De afdeling wil hierin een verdere professionaliseringsslag maken door het MJOP zelfstandig te kunnen bijsturen en waar nodig aan te vullen.

Uitbreiding

Door de groei van het aantal leerlingen op De Julianaschool in Schagen was uitbreiding noodzakelijk. In oktober 2025 is deze uitbreiding gerealiseerd door het plaatsen van semipermanente lokalen. De nieuwe voorzieningen zijn in gebruik genomen en bestaan uit vier extra leslokalen en een teamkamer.

Nieuwbouw/verbouw

Op de eerste dag van de kerstvakantie 2024 heeft een brand schade veroorzaakt aan De Meertuin in Slootdorp. Begin januari 2025 zijn tijdelijke units geplaatst om het onderwijs op locatie te continueren. Aansluitend is de herstelschade door de aannemer uitgevoerd. De verbouwing is inmiddels afgerond en de schoolklassen zijn teruggekeerd naar het hoofdgebouw.

In mei 2024 is OBS De Zwerm in Sint Maarten verhuisd naar tijdelijke units. Het oorspronkelijke schoolgebouw is begin december 2024 volledig verwoest door een grote brand. In januari 2025 is gestart met het verwijderen van de brandschade, waarna de nieuwbouw is gestart. De werkzaamheden bevinden zich momenteel in de afbouwfase. Naar verwachting wordt het nieuwe schoolgebouw medio mei 2026 in gebruik genomen.

Wijziging beheer schoolgebouw

In 2025 is het beheer van het schoolgebouw van 't Span in Den Oever overgedragen van Woningstichting Den Helder naar de gemeente Hollands Kroon. De gemeente heeft het volledige pand in beheer genomen en is daarmee ons primaire aanspreekpunt geworden. De formele overdracht vond plaats op 1 augustus 2025.

2.4.3. Toekomstige ontwikkelingen

In november 2025 zijn wij voorzichtig gestart met een inventarisatie voor 't Zwanenest in Schagerbrug. Daarbij sluiten wij aan op het Integraal Huisvestingsplan (IHP) van de gemeente Schagen. In december 2025 is het nieuwe IHP vastgesteld, waardoor er meer duidelijkheid en structuur is ontstaan voor de planning van nieuwbouw/renovatie van het bestaande schoolgebouw.

In de gemeente Schagen zijn voorbereidende werkzaamheden verricht voor de ontwikkeling van kindcentrum Waldervaart, waarin basisschool De Wielewaal en SBO De Tender wordt gehuisvest. De prognose voor oplevering is medio 2029.

2.4.4. 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 zoeken naar manieren om efficiënter te werken, knelpunten weg te nemen en standaardisatie mogelijk te maken. Bij nieuwbouw en renovatie moet er Energie Neutraal (ENG) en bij renovatie indien mogelijk bijna energieneutraal (BENG) gerealiseerd worden. Daarnaast is bij het ontwerp een technisch programma van eisen 'Frisse scholen' verplicht. Deze eisen zijn uitgewerkt voor de energiezuinigheid en het binnenmilieu in de klassen A (zeer goed), B (goed) en C (acceptabel). Bij nieuwbouwprojecten gelden in principe minimaal de prestatie-eisen volgens klasse B. Een rekenstudie aan een basisschool laat zien wat de consequenties van dit Programma van Eisen (klasse B) zijn voor de keuze en het ontwerp van de klimaatinstallatie, de noodzaak van koeling, de energieprestatie en het benodigde budget voor de installaties. De exploitatiekosten van het gebouw moeten inzichtelijk en 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.

2.5. Informatiebeveiliging & privacy

In 2025 is verdere invulling gegeven aan de implementatie van het Normenkader Informatiebeveiliging en Privacy (IBP) voor het Funderend Onderwijs. De focus lag op versterking van governance, het borgen van processen en het vergroten van de organisatiebrede bewustwording, met als doel om in 2027 te voldoen aan volwassenheidsniveau 3 van het normenkader.

Het bovenschoolse IBP-team is in 2025 nadrukkelijk steviger gepositioneerd binnen de organisatie en opereert met expliciet mandaat van de bestuurder. Ter ondersteuning is een IT-coördinator met specifieke verantwoordelijkheid voor IB-compliance aangesteld. De governance is verder versterkt door structurele afstemming: maandelijks is er een IBP-overleg, tweemaal per jaar vindt overleg plaats tussen IBP-team en bestuurder en eenmaal per jaar tussen bestuurder en functionaris gegevensbescherming (FG). Daarnaast is er periodiek overleg tussen het IBP-team en de FG over actuele vraagstukken en voortgang.

In 2025 is de Governance, Risk & Compliance-tool YourSafetyNet (YSN) volledig in gebruik genomen. Deze tool ondersteunt het borgen van belangrijke AVG-vereisten en IBP-processen, waaronder het register van verwerkingen, het incident- en datalekkenproces en het monitoren van de voortgang op het normenkader. Ook wordt in YSN per domein inzicht verkregen in het volwassenheidsniveau. In het verslagjaar zijn 11 datalekmeldingen beoordeeld, afgehandeld en geregistreerd conform de vastgestelde procedures.

Op basis van het normenkader is gewerkt met een IBP-planning (IBP-roadmap), bestaande uit een jaarlijks IBP-jaarplan en een meerjarenplan richting 2027. Vanuit deze planning is gewerkt aan het actualiseren en opstellen van diverse normenkaderdocumenten en aan de voorbereiding van een aangescherpt bewustwordingsplan.

Op technisch-organisatorisch niveau zijn aanvullende maatregelen getroffen. De Single Sign-On omgeving is in gebruik genomen en er is gestart met de voorbereiding en aanschaf van een veilige mailoplossing. Daarnaast is een awareness- en phishingcampagne opgezet om medewerkers structureel te blijven informeren en trainen.

Vanaf september 2025 is in de IBP-overleggen nadrukkelijk aandacht besteed aan de voorgenomen fusie met een ander schoolbestuur. Daarbij is specifiek gekeken naar de inrichting van IBP na de fusie, met als aandachtspunten het verder formaliseren van protocollen en procedures en het organisatiebreed uitrollen van bewustwordingsactiviteiten.

2.6. Financieel beleid

2.6.1. 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 2025 is vormgegeven aan de hand van:

- de vaststelling van een boven normatief vermogen;
- afname fusiegelden: de fusiegelden zijn in 2025 naar € 0 afgebouwd;
- vergrijzing personeelsbestand versus arbeidsmarktproblematiek;
- diverse subsidies (Model G, gemeentelijke subsidies en extra subsidies via rijksbekostiging).

Deze uitgangspunten hebben geleid tot het vaststellen van een begroting 2025 met een positief resultaat van € 84.988, met als doel een evenwichtige exploitatie te verkrijgen.

Het beleidsvoornemen is voor een belangrijk deel beïnvloed door de diverse subsidies. In 2025 zijn wederom CAO-aanpassingen doorgevoerd. Dit heeft zowel aan de baten- als lastenkant effect gehad op de exploitatie.

2.6.2 Opstellen beleidsrijke meerjarenbegroting

De start van het schooljaar 2024-2025 betekende ook de start van het geactualiseerde strategisch beleidsplan 'Met het kind in de kop'. In het beleidsplan is de koers uiteengezet voor de jaren 2024-2028. In het beleidsplan zijn diverse centrale thema's benoemd. Deze thema's zijn vervolgens uitgewerkt in doelen. De doelen komen terug in de school (jaar)plannen. De beleidsrijke meerjarenbegroting is gebaseerd op de doelen uit het beleidsplan 2024-2028.

2.6.3. Toekomstige ontwikkelingen

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

Jaar	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Leerlingaantallen	3.266	3.274	3.290	3.299	3.314	3.333

Vanaf 2024 zien we een lichte groei qua leerlingenvoet.

2.6.4. Investeringsbeleid

Vanuit het strategisch beleidsplan 2024-2028 'Met het kind in de kop' en de jaarplannen van de scholen en het stafbureau is er een aantal onderwerpen die in het bijzonder aandacht krijgen: visie op leren, zichtbare kwaliteit, samenwerking met de omgeving, inclusief onderwijs en goed werkgeverschap. De investeringen zijn verbonden aan deze thema's.

2.6.5. Treasury

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:

- voldoende liquiditeit
- lage financieringskosten
- risicomijdende uitzettingen
- kosteneffectief betalingsverkeer
- beheersen en bewaken financiële risico's

Het treasurystatuut is in 2024 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 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 het Ministerie van Onderwijs vaststelt. 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 2025

De constructie Schatkistbankieren die in 2021 is aangegaan, is in 2025 gecontinueerd. Surplus heeft de Rabobank als enige bankrelatie.

2.6.6. 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 vastgesteld op 13% van de reguliere bekostiging. Dit percentage is vastgesteld voor de koersplanperiode 2024-2028. Het percentage kan worden aangepast indien in overleg met het directieteam tot een significante beleidswijziging wordt besloten.

2.6.7. 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.

2.6.8. Planning- en controlcyclus

Surplus kent de PDCA-cyclus, waarbij het strategisch beleidsplan leidend is (zie paragraaf 2.4.2). Jaarlijks vertalen we dit naar een bovenschools jaarplan en jaarplannen op schoolniveau. De begroting wordt vanuit de scholen gemaakt 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 informatiesysteem (Cogix) om maandelijks de aanwending van formatie en middelen te kunnen analyseren. In 2024 is Surplus gestart om met behulp van een externe partij een integraal management tool te ontwikkelen. In deze tool komen kengetallen op het gebied van financiën, personeel en kwaliteit samen. Als gevolg van technische, organisatorische en personele problematiek is de tool in 2025 nog niet operationeel. Deze ambitie is bijgesteld naar 2026.

Surplus werkt met een gestandaardiseerd digitaal verslaggevingsplatform: Schoolmonitor. Hiermee vereenvoudigen we de voortgangsverslagen vanuit de schooldirectie en maken deze transparanter. Ten opzichte van gesignaleerde afwijkingen (in personele, kwalitatieve of financiële zin) stellen wij de uitvoering waar nodig bij. Jaarlijks maken we een jaarverslag, dat door de accountant wordt gecontroleerd.

2.7 Continuïteitsparagraaf Surplus

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)). De vastgestelde meerjaren begroting komt overeen met de in deze paragraaf opgenomen meerjaren begroting .

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 gehad met een dalend leerlingaantal. De komende jaren verwachten wij dat er sprake zal zijn van een lichte groei. Door tijdig te sturen op de omvang en samenstelling van het personeelsbestand kunnen we sturen op onze uitgaven en daarmee ons resultaat.

A.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

	Werkelijk		Prognose				
	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Aantal leerlingen 1 februari	3.279	3.274	3.274	3.290	3.299	3.314	3.333
Personele bezetting in FTE per 31 december							
Bestuur / Management	22,82	21,68	19,77	19,66	19,66	19,47	19,47
Personeel primair proces	206,39	211,99	181,42	172,84	171,25	170,25	169,25
Ondersteunend personeel	83,49	95,14	57,62	53,79	49,64	49,64	49,64
Totaal personele bezetting	312,70	328,81	258,81	246,29	240,55	239,36	238,36
Aantal leerlingen / totaal personeel	10,49	9,96	12,65	13,36	13,71	13,85	13,98
Aantal leerlingen / personeel primair proces	15,89	15,44	18,05	19,03	19,26	19,47	19,69

Toelichting

Surplus streeft naar een geleidelijke afstemming van personele behoefte en instroom van leerlingen. De verwachting is dat als gevolg van natuurlijk verloop in combinatie met ontwikkelingen op de arbeidsmarkt 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.

Meerjarenbegroting (A2)

Meerjarenexploitatie

A2. Staat van baten en lasten

	Werkelijk		Prognose				
	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Baten							
Rijksbijdragen	€ 29.483.888	€ 30.331.534	€ 29.812.218	€ 29.795.546	€ 29.589.200	€ 29.643.927	€ 29.773.615
Overige overheidsbijdragen en subsidies	€ 401.832	€ 377.062	€ 401.409	€ 326.125	€ 286.125	€ 269.125	€ 269.125
Overige baten	€ 1.207.489	€ 1.488.401	€ 1.188.721	€ 1.125.821	€ 1.106.571	€ 1.106.571	€ 1.106.571
Totaal baten	€ 31.093.209	€ 32.196.997	€ 31.402.348	€ 31.247.492	€ 30.981.896	€ 31.019.623	€ 31.149.311
Lasten							
Personeelslasten	€ 26.913.555	€ 26.751.879	€ 26.106.152	€ 25.878.193	€ 25.733.813	€ 25.743.848	€ 25.759.411
Afschrijvingen	€ 701.631	€ 735.873	€ 873.290	€ 848.881	€ 880.570	€ 1.004.823	€ 965.205
Huisvestingslasten	€ 2.094.323	€ 2.217.798	€ 2.336.055	€ 2.320.600	€ 2.263.972	€ 2.201.039	€ 2.279.857
Overige lasten	€ 2.357.918	€ 2.585.520	€ 2.293.695	€ 2.288.015	€ 2.221.065	€ 2.205.764	€ 2.293.464
Doorbetaling aan schoolbesturen	€ -	€ -					
Totaal lasten	€ 32.067.427	€ 32.291.070	€ 31.609.192	€ 31.335.689	€ 31.099.420	€ 31.155.474	€ 31.297.937
Saldo baten en lasten	€ (974.218)	€ (94.073)	€ (206.844)	€ (88.197)	€ (117.524)	€ (135.851)	€ (148.626)
Financiële baten	€ 191.694	€ 168.668	€ 160.000	€ 160.000	€ 160.000	€ 160.000	€ 160.000
Financiële lasten	€ -	€ -					
Saldo financiële baten en lasten	€ 191.694	€ 168.668	€ 160.000	€ 160.000	€ 160.000	€ 160.000	€ 160.000
Totaal Resultaat	€ (782.524)	€ 74.595	€ (46.844)	€ 71.803	€ 42.476	€ 24.149	€ 11.374

Toelichting

De meerjarenbegroting 2025-2029 is op termijn een sluitende begroting. In de jaren 2025 tot en met 2029 is een positief exploitatieresultaat begroot. Wij verwachten de komende jaren een zeer lichte groei van het leerlingenaantal na een daling in 2024. De ontwikkeling van het

leerlingenaantal heeft daardoor gemiddeld genomen geen significante gevolgen voor de exploitatie.

Baten

In de meerjarenbegroting is rekening gehouden met een stabiel aantal leerlingen aan zowel de inkomsten- als uitgavenkant. Ook beschikte Surplus over een groot aantal incidentele gelden in het kader van corona en overige doelsubsidies.

Overige baten

Overige baten worden gevormd door opbrengsten uit detacheringen en medegebruik. De opbrengsten hiervan worden als een stabiele inkomstenbron ingeschat.

Personeelslasten

Het aantal personeelsleden dat bij stichting Surplus in dienst was, is gedaald door de afbouw van incidentele subsidies. Met ingang van 2025 sturen wij op tijdelijke contracten die als een flexibele schil dienen.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten blijven de komende jaren stabiel. Daar waar mogelijk proberen we met energiebesparende maatregelen de energielasten zo veel mogelijk te beperken. Daarnaast is er sprake van een toename van de schoonmaaklasten als gevolg van CAO afspraken.

Overige lasten

Surplus zet de komende jaren in om de ondersteunende kosten (bijvoorbeeld bestuur- en managementondersteuning) te reduceren.

Meerjaren balans

A2. Balans in meerjarig perspectief

	Werkelijk		Prognose				
	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Activa							
Immateriële vaste activa	€ -	€ -					
Materiële vaste activa	€ 3.601.262	€ 4.396.153	€ 4.716.778	€ 4.584.682	€ 4.823.960	€ 5.642.484	€ 5.260.053
Financiële vaste activa	€ -	€ -					
Totaal vaste activa	€ 3.601.262	€ 4.396.153	€ 4.716.778	€ 4.584.682	€ 4.823.960	€ 5.642.484	€ 5.260.053
Vorraden	€ -	€ -					
Vorderingen	€ 3.475.813	€ 2.496.515	€ 3.500.000	€ 2.000.000	€ 2.000.000	€ 2.000.000	€ 2.000.000
Kortlopende effecten	€ -	€ -					
Liquide middelen	€ 4.677.795	€ 6.016.147	€ 3.666.907	€ 5.370.806	€ 5.174.003	€ 4.379.628	€ 4.773.433
Totaal vlottende activa	€ 8.153.608	€ 8.512.662	€ 7.166.907	€ 7.370.806	€ 7.174.003	€ 6.379.628	€ 6.773.433
Totaal Activa	€ 11.754.870	€ 12.908.815	€ 11.883.685	€ 11.955.488	€ 11.997.963	€ 12.022.112	€ 12.033.486
Passiva							
Algemene reserve	€ 6.584.892	€ 6.865.124	€ 6.833.685	€ 6.905.488	€ 6.947.963	€ 6.972.112	€ 6.983.486
Bestemmingsreserves	€ 205.637	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Totaal eigen vermogen	€ 6.790.529	€ 6.865.124	€ 6.833.685	€ 6.905.488	€ 6.947.963	€ 6.972.112	€ 6.983.486
Voorzieningen	€ 739.701	€ 569.695	€ 750.000	€ 750.000	€ 750.000	€ 750.000	€ 750.000
Kortlopende schulden	€ 4.224.640	€ 5.473.996	€ 4.300.000	€ 4.300.000	€ 4.300.000	€ 4.300.000	€ 4.300.000
Totaal passiva	€ 11.754.870	€ 12.908.815	€ 11.883.685	€ 11.955.488	€ 11.997.963	€ 12.022.112	€ 12.033.486

Toelichting

Als gevolg van de positieve resultaten in meerjarenbegroting 2025 en verder zal het vermogen stabiliseren tussen de € 6,5 miljoen en € 7,0 miljoen. Een belangrijk deel van het vermogen zal worden aangewend voor toekomstige initiatieven om de onderwijskwaliteit te verhogen en te borgen.

Materiële vaste activa

Surplus investeert de komende jaren structureel in het optimaliseren van de digitale leer- en werkomgeving. Daarnaast is er sprake van investeringen in schoolmeubilair en gym- en speeltoestellen.

Vorderingen

De post vorderingen bestaat voornamelijk uit vorderingen op gemeenten (projectkosten) en DUO (asielzoekers en vreemdelingen).

Voorzieningen

De post voorzieningen betreft personeelsgerelateerde voorzieningen. Op basis van huidige inzichten en de toekomstige ontwikkeling van de samenstelling van het personeelsbestand verwachten we een lichte daling van het voorzieningenniveau.

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden zijn samengesteld uit enkele posten die jaarlijks terugkomen en waarvan de verwachting is dat het niveau niet significant wijzigt.

Uitgangspunten begroting

Halverwege 2023 is het huidige Strategisch Beleidsplan afgelopen. De focus in de schooljaren 2019-2020 tot en met 2022-2023 lag op het geven van alle kansen, zowel voor het kind, de collega, de organisatie en de omgeving / samenleving. Surplus doet dit vanuit een waardengedreven visie en op zijn eigen wijze. In de Koers "Met het kind in de Kop" bouwen wij in de periode 2024-2028 hierop voort en vertalen dit concreet naar de kwaliteit van onderwijs, de visie op onderwijs, de wijze waarop we binnen en buiten de stichting samenwerken, visie op inclusief onderwijs en onze visie op goed werkgeverschap.

Via interactieve bijeenkomsten met diverse geledingen binnen en buiten de stichting – schooldirecteuren, leerkrachten, medezeggenschap, toezichthouders, schoolbestuurders, bestuurders van kinderopvang en opleidingsinstituten – zijn wij gekomen tot de formulering van onze thema's voor de komende jaren. Kern van de Koers is dat we de ingezette beweging naar meer samenwerking uitbouwen ten behoeve van onze visie op leren, kwaliteit van onderwijs, inclusief onderwijs en goed werkgeverschap in de regio. De nadere definiering van thema's uit de Koers "Met het kind in de Kop" zijn als volgt:

Visie op leren

Wij bieden de kinderen een stevig fundament om zich te ontwikkelen tot een kritische en sociale burger. Hierbij hebben we oog voor de balans tussen socialisatie, kwalificatie en persoonsvorming.

Onderwijskwaliteit

Kwaliteit is voor ons geen toeval, maar kwaliteit is een manier van werken passend bij onze professionele cultuur. We hebben hoge ambities met ons onderwijs, waarbij we voortdurend streven naar verbetering. Hierbij hebben we hoge verwachtingen van onszelf en de ander.

Samenwerking

De Koers die we afleggen om ons doel te behalen, leggen we niet alleen af, maar samen. Samenkomen is een begin, maar ons doel is om samen te blijven en samen te werken, omdat wij geloven dat samenwerking de sleutel is tot succes. We werken niet alleen samen binnen onze organisatie, maar ook buiten de organisatie.

Inclusief Onderwijs

Inclusiviteit is een waarde die we hoog in het vaandel dragen. Wij streven ernaar om een omgeving te creëren waarin diversiteit wordt omarmd en waar iedereen, ongeacht achtergrond, talent of beperking, gelijke kansen krijgt. We willen zo veel als mogelijk thuisnabij onderwijs bieden als middel voor de optimale ontwikkeling van het kind.

Goed Werkgeverschap

Onze collega's van Surplus zijn Surplus. Zij zijn het grootste kapitaal. Zonder hen is dit document een set van loze woorden. Goed werkgeverschap betekent voor ons het creëren van een werkomgeving waarin collega's zich gewaardeerd, gesteund en uitgedaagd voelen. Wij streven naar professionalisering en bieden ruimte voor persoonlijke ontwikkeling.

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. Surplus heeft in 2024 de risicoinventarisatie geactualiseerd aan de hand van de geactualiseerde koers 'Met het kind in de kop'. De risico's die Surplus nu onderkent zijn opgenomen in deze paragraaf.

Risicomanagement is onderdeel van de reguliere planning en control cyclus. Hiermee versterken wij de samenhang tussen operationeel handelen en het behalen van strategische doelen. Het managementteam heeft de noodzakelijke maatregelen geformuleerd om de risico's te mitigeren. We hebben de risico's vertaald naar het benodigde buffervermogen.

Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

Risico inventarisatie 2025

Risico	Oorzaken	Gevolgen	Oorzaak beperkende maatregelen	Gevolg beperkende maatregelen
Onderwijs en kwaliteit				
1. Het onvoldoende kunnen waarborgen van de onderwijskwaliteit	- Competenties van het personeel sluiten niet altijd in voldoende mate aan op de (onderwijskundige) behoeften van de huidige leerlingenpopulatie. Hieronder valt ook het (deels) ontbreken van een professionele kwaliteitscultuur, hoewel op dit punt aanzienlijke vorderingen zijn en worden gemaakt. Er is hierdoor een meer open sfeer ontstaan waarin feedback gegeven en ontvangen kan worden. - Er is niet altijd (volledig) zicht op de onderwijskundige behoeften van leerlingen en de ontwikkelingen van leerlingen op dit gebied. De resultaten in praktijk zijn wisselend maar wel in toenemende mate positief. Er is hard gewerkt om bovenstaande punten te verbeteren. Deze lijn wordt doorgezet.	- De onderwijsresultaten van leerlingen zijn te laag. - Achteruitgang van de onderwijskwaliteit kan leiden tot ontevreden ouders/verzorgers waardoor leerlingen kunnen vertrekken en/of minder leerlingen instromen. Uiteindelijk resulteert dit in lagere bekostiging/subsidies. - De inspectie beoordeelt de school als zwak als het gaat om onderwijs en kwaliteit.	- Het verder opstellen en implementeren van een (na)scholingsplan en een ontwikkeltraject dat gericht is op de uitdagingen en behoeften die er zijn binnen de school. Dit ter bevordering en ter stimulering van de professionele kwaliteitscultuur. - De resultaten worden steeds beter gemonitord d.m.v. auditgesprekken, data-analyse, schoolontwikkelgesprekken etc., zodat zo goed mogelijk ingespeeld op de behoeften van leerlingen. Bovendien heeft onderwijskwaliteitscoördinator per school inzichtelijk gemaakt wat de risico's zijn en waar het potentieel ligt. Kortom, er zijn reeds forse stappen gezet. - Scholen die verder zijn op het gebied van onderwijskwaliteit kunnen zwakkere scholen hierbij ondersteunen, o.a. door onderlinge consultatie.	- Het maken van duidelijk keuzes en het formuleren van duidelijker onderwijskundige doelstellingen inclusief een uitgebreid(er) plan van aanpak voor de verbetering van de onderwijskwaliteit en de bijhorende kwaliteitscultuur. Het is belangrijk om goed te communiceren met alle belanghebbende over de plannen die gemaakt worden/zijn. Waar nodig en wenselijk worden belanghebbenden dan ook meegenomen in deze processen, zodat zich onderdeel weten en voelen bij de weg die ingeslagen wordt om de stijgende lijn door te zetten. - Meer onderzoeksmatig werken, waardoor bepaalde keuzes voor bijv. methodes of andere leermiddelen beter onderbouwd kunnen worden. - Het planmatig werken conform het inspectierapport.

2. De leerresultaten liggen onder de gestelde norm van de school	Ontwikkelingen binnen de maatschappij en de buurt leggen een toenemende druk op de school, zoals het toenemend aantal zorgleerlingen.	- Dit kan ertoe leiden dat de effectieve onderwijstijd beperkt wordt omdat andere zaken (zoals leerlingenzorg en maatwerk) steeds meer aandacht vragen. - Onvrede bij ouders, verzorgers en leerlingen. Ook kan het leiden tot onvrede en/of onrust bij personeelsleden.		- De resultaten worden goed gemonitord d.m.v. auditgesprekken, data-analyse ontwikkelgesprekken etc., zodat zo goed mogelijk ingespeeld kan worden op veranderingen in de maatschappij. - Het anticiperen op deze ontwikkelingen, waaronder het voortijdig toerusten van personeel zodat zij voldoende kennis en kunde hebben om (toekomstige) uitdagingen het hoofd te kunnen bieden.
3. Het onderwijskundige kwaliteitsbeleid is niet doeltreffend/effactief genoeg	- Het onderwijskundige beleid bevat nog te veel algemene doelstellingen, zonder dat hier concrete acties/ambities aan verbonden zijn. Hoewel moet worden opgemerkt dat het bestuur en de directie zich inzetten om dit te verbeteren, met in achtneming van de verschillende startsituaties bij de afzonderlijke scholen. Bepaalde scholen zijn hier namelijk veel verder in dan anderen. Daarbij is echter niet voldoende duidelijk wat het beoogde basisniveau is in het kader van het pedagogische huis en de nieuw ontwikkelde visie daarop. Er is geen concreet streefdoel genoemd. - Zoals hierboven aangegeven zet het bestuur steeds meer doelstelling op papier. Daarbij wordt in toenemende mate meer concrete acties aan verbonden. Echter, de implementatie van het op papier gezette beleid is ook een punt van aandacht. Het blijkt een uitdaging om beleid ook daadwerkelijk	- De onderwijskwaliteit voldoet niet aan de intern (en extern) gestelde eisen. Dit leidt in meer of mindere mate tot onrust bij alle belanghebbenden van de school.	- Duidelijk in kaart hebben/brengen welke werkzaamheden essentieel zijn voor bevorderen en verbeteren van de onderwijskwaliteit. Dit zorgt ervoor dat je goed onderbouwde en doordachte keuzes kunt maken over hoe je aan de slag gaat met de uitdagingen die er zijn, ook met het oog op de lange termijn. - Verder evalueren, aanvullen en aanscherpen van het kwaliteitsbeleid. O.a. middels de desbetreffende kwaliteitscoördinator wordt veel geïnvesteerd. Er is reeds veel beter zicht op de ontwikkeling per school. - Gebruik maken van externe expertise om doeltreffend en effectief beleid te ontwikkelen, te implementeren en uit te voeren. Er is/wordt gebruik gemaakt van het ondersteuningstraject "Goed Worden, Goed Blijven" van de PO-raad bij een aantal scholen.	- Het inhuren van externe expertise die onderwijskundig inhoudelijk kan ondersteunen.

	om te zetten naar acties binnen de school en de lessen. Zo zitten de gestelde doelen die zijn opgenomen in het koersplan volgens de directie "in het fundament bij alle scholen, maar nog in de miniset van iedereen".		- De samenwerking tussen directie en IB'ers verder ontwikkelen, vormgeven en intensiveren.	
4. Harmonisatie van beleid en visie op directie- en bestuursniveau	Ten aanzien van het nieuwe koersplan gaat iedere directeur uit van de startsituatie op hun eigen school. Binnen de directie en het bestuur is geen uniforme zienswijze op het pedagogische huis, de professionele cultuur en onderwijsinclusiviteit waarna doorlopend gestreefd wordt in het nieuwe koersplan.	- Er kunnen verschillen ontstaan tussen de scholen onderling. Hierdoor is het lastiger om een gezamenlijk ambitieniveau te formuleren. Derhalve is het ook lastiger om vorderingen en ontwikkelingen te meten en te kwalificeren (op bestuursniveau).	- Duidelijkere afstemming over de minimaal te behalen doelen, waarbij de verschillende situaties van de scholen in het oog worden gehouden en waarbij ruimte wordt geboden voor een onderscheidende aanpak bij de verschillende scholen. Belangrijk hiervoor is het intensiveren van contact tussen de scholen en de directeuren. - Formuleren van streefwaarde/signaalwaarde voor de hele stichting.	
Personeel				
5. Personeelstekort (met name onderwijsgevend personeel en onderwijskundige experts)	- De arbeidsmarkt is krappere en vluchtiger geworden, waarbij er een breed tekort is aan gekwalificeerde docenten en kwaliteitsmedewerkers. - Wijzigingen binnen de CAO (zoals loonsverhoging en duurzame inzetbaarheid) die ervoor zorgen dat personeel sneller/meer parttime gaat werken. - Vergrijzing (wel nieuwbouw verwacht)	- Personeelstekort kan er (op termijn) toe leiden dat bepaalde vacatures niet ingevuld kunnen worden, waardoor de werkdruk (verder) kan oplopen, de kwaliteit/continuïteit onder druk komt te staan en onderwijsachterstanden kunnen ontstaan of toenemen. Daarnaast lopen ook lopende/toekomstige projecten vertraging op. (In 2023 speelde dit bijvoorbeeld op het gebied van HR). - Hogere wervingskosten - Inhuren extra personeel	- (Blijvend) contact onderhouden met opleidingen en studenten uit de regio en dit waar mogelijk intensiveren. - Het opbouwen, uitbouwen en uitstralen van het positieve imago van de stichting als goed werkgever.	

6. Hoog ziekteverzuim	- Het ziekteverzuim is opgelopen binnen de organisatie vanwege onderbezetting van de HR-afdeling en een aantal openstaande vacatures voor schooldirectie in 2023. Inmiddels zijn de bezettingsproblemen verholpen en wordt in samenspraak met het nieuwe college van bestuur ingezet op een aantal speerpunten waaronder duurzame inzetbaarheid	Bezettingsproblemen en hogere werkdruk bij andere werknemers.	Goed monitoren van verzuimcijfers en het voeren van beleid t.a.v. duurzame inzetbaarheid.	
7. (Te) hoge werkdruk	- De ambitie ten aanzien van de vernieuwde pedagogische visie (meer kindgericht), vraagt extra inspanning van alle medewerkers. - Door de huidige uitdagingen die er liggen is het voor een deel van het personeel moeilijk om mee te komen in de plannen die gemaakt (moeten) worden. - Toegenomen taken en verantwoordelijkheden naast het aanbieden van kwalitatief goed onderwijs.	Hoge(re) werkdruk -> minder werkplezier -> eventueel hoger verloop personeel -> hoge(re) werkdruk. Deze ontwikkelingen kunnen gepaard gaan met een stijgend ziekteverzuim en op termijn (langdurige) uitval van personeel.	- Bij het huidige proces rondom de kwaliteitsverbetering en de hernieuwde visie op onderwijs (het pedagogische huis) is het goed om oog te houden voor de individuele medewerkers en hun zwakke en sterke punten. Hier kan dan zo goed mogelijk op ingespeeld worden. - In gesprek blijven met alle medewerkers en hen, waar het kan, zoveel mogelijk meenemen in het proces. Hierbij kunnen gesprekken in kleine groepen naast gesprekskaarten/vragenlijsten helpen. - Daarbij komt dat het ook van belang is om scherpe keuze te maken ter verbetering van de kwaliteit. Hierbij zijn doeltreffendheid, efficiëntie en haalbaarheid belangrijke aandachtspunten.	- Bij het stellen van doelen de haalbaarheid en het rendement voor ogen houden, rekening houdend met de piekmoment binnen het schooljaar. Waar nodig en mogelijk moeten er scherpe(re) keuzes gemaakt worden. Hier ligt een belangrijke taak weggelegd voor de directeur. - Aandacht blijven geven aan een professionele en open werksfeer. - Het blijven uitspreken van waardering.

8. Onvoldoende zicht op (specialistische) vaardigheden onder IB'ers en directie en docenten.	- De afgelopen jaren is er niet in voldoende mate aandacht besteed aan de scholing met het oog op de behoeften die er vanuit de school zijn en waren. Zo valt op te merken dat de zorgbehoefte van leerlingen toeneemt en de toenemende behoefte om ook op bestuursniveau de (onderwijs)kwaliteit te monitoren en te sturen.	Niet iedereen heeft de vaardigheden om alle lopende en toekomstige uitdagingen op een adequate en effectieve aan te pakken (op bestuursniveau). Bovendien opereren de IB'ers momenteel nog heel solistisch. Daarbij zijn zij erg gericht op het begeleiden van kinderen. Er zijn stappen te maken in het onderwijskundig leiderschap. Binnen de school is er behoefte aan analytische IB'ers.	De komende tijd wordt er extra aandacht besteed aan maatregelen ter bevordering van de kwaliteit van met name de leerkrachten. Zo worden er extra budgetten beschikbaar gesteld, met als doel specialiseren van het OOP (en het OP). Hieronder valt ook het intensiveren van de samenwerking tussen de directie en de IB'ers en de samenwerking tussen de IB'ers op bestuursniveau.	Binnen de scholen wordt goed samengewerkt en van elkaars kwaliteiten gebruikgemaakt als het gaat om het begeleiden en ondersteunen van leerlingen met extra zorgbehoeften.
9. Verlies van kennis en kunde door verloop van personeel	Er hebben de afgelopen jaren de nodige personele ontwikkelingen plaatsgevonden binnen het bestuur en de scholen. - Veel handelswijzen en processen stonden niet op papier.	Het kost dan extra tijd en moeite om bepaalde dingen doorgang te laten vinden. Dit legt extra druk op blijvend personeel. Anderzijds kan dit ook leiden tot het verbeteren van eerdere processen en handelwijzen. Zo wordt als positief ervaren dat er vanuit het bestuur meer sturing plaatsvindt. De balans tussen vrijheid en duidelijkheid is nu beter. Het kan dus op lange termijn gunstig uitpakken, maar op korte termijn kan dit voor onduidelijkheid, verwarring en fouten leiden.	- Belangrijke processen en bestaande werkwijzen beschrijven, zodat de benodigde informatie toegankelijk is voor alle betrokkenen.	- Werk opslaan op een plek die voor meerdere personeelsleden toegankelijk is. - Waar mogelijk meerdere werknemers betrekken bij essentiële werkzaamheden, met inachtneming van de grootte van de stichting.

10. Onvolledig personeelsdossier	- Als het gaat om het opbouwen van het personeelsdossier is hier geen eenduidig en ondubbelzinnig beleid over. - Ook behoeft het proces rondom de gesprekkencyclus een verbeter slag. Hier wordt aan gewerkt, maar moet verder worden uitgewerkt in de praktijk.	- Minder zicht op de ontwikkelingen van personeel en het ontstaan van schaduw dossiers. - Onvolledig personeelsdossier. - In het geval van een arbeidsconflict is er onvoldoende op schrift gesteld en zijn alle benodigde stappen (in het kader van goed werkgeverschap) doorlopen. Dit kan leiden tot hogere kosten. Ook het participatiefonds vraagt om een duidelijk(er) onderbouwing om in aanmerking te komen voor een (extra) vergoeding. - Onvoldoende zicht op de kennis en kunde van de personeelsleden.	- Het opstellen van beleid als het gaat over het opbouwen van een personeelsdossier. - (Het proces rondom) de gesprekkencyclus is onder de loep genomen.	
11. Ontbreken van personeelsbeleid	Er is geen personeelsbeleid binnen de stichting.	De stichting voldoet hiermee niet aan haar wettelijke verplichting om goed personeelsbeleid te voeren. Bovendien leidt het aantoonbaar tot onduidelijkheid bij scholen over allerlei personele vraagstukken. Deze onduidelijkheid kan vervolgens weer leiden tot ongewenste en onrechtmatige verschillen tussen personele vraagstukken op scholen. Daarbij komt dat voor de directie een goed strategisch personeelsbeleid noodzakelijk is om het werk goed te kunnen doen. Bovendien geeft het ook meer richting aan de begrotingstechnische uitdagingen ten aanzien van de formatieve inzet.	Het z.s.m. opstellen van een integraal personeelsbeleid.	

Financiën				
12. Tijdelijke subsidies vanuit het ministerie, het samenwerkingsverband	In toenemende mate onzekere aanvullende subsidies vanuit het ministerie en de gemeente. Dit maakt het lastig om op te kunnen bouwen, ook met het oog op de plannen in het nieuwe koersplan.	- Mogelijkheid 1: Het aangaan van structurele verplichtingen met tijdelijke middelen. - Mogelijkheid 2: pilots en andere initiatieven, gefinancierd middels tijdelijke subsidies, kunnen niet voortgezet worden c.q. onvoldoende kunnen gewaarborgd binnen de organisatie.		Goed monitoren van ontwikkelen en waar nodig en gewenst realistisch begroten. De vermogenspositie van de stichting laat het ook toe om hier soms aanvaardbare risico's in te nemen.
Bestuur en organisatie				
13. Samenwerking met de gemeente	De stichting heeft te maken met een tweetal gemeenten. Dit levert extra complexiteit op. Maar belangrijk is nog de verschillen tussen de gemeenten. Met één van de gemeenten loopt de samenwerking stroef. Er heerst het gevoel dat niet goed geluisterd wordt wat onbetrouwbaarheid in de hand werkt. Ook op het gebied van huisvesting en onderwijskundige subsidies wordt de samenwerking gebrekkig ervaren.	Kunt weinig beleid maken en bouwen t.a.v. de terreinen waarop geschakeld dient te worden met de gemeente. Dit creëert onduidelijkheid en belemmert de plan- en besluitvorming op dergelijke terreinen.	Waar mogelijk inzetten op een betere relatie met de gemeente.	Geen structureel beleid vormen op basis van gelden uit de desbetreffende gemeente. Voorzichtigheid betrachten ten aanzien van de beleidsterreinen waarop samengewerkt dient te worden met de gemeente.
14. Kwaliteitsmanagement (en administratie op school)	- Veel wisselingen in de schoolleiding/bestuur de afgelopen periode.	Fouten maken, verkeerde inschattingen maken en bepaalde kansen/mogelijkheden niet benutten. Zoals eerder benoemd is er vanuit het bestuur meer sturing gekomen. Dit gaan scholen die geen lijn hebben, maar veel schooldirecteuren hadden de nieuwe lijnen zelf al uitgezet binnen hun school.	Managementstatuten herijken, strategische kaders implementeren en onderlinge consultatie. Eventueel begeleiding van expert.	

2.8 Continuïteitsparagraaf NAVAN

In het kader van de fusie van de besturen Surplus en Sarkon hebben we de continuïteitsparagraaf uitgebreid met de gezamenlijke overzichten.

Kengetallen

A1. Gezamenlijke ontwikkelingen in meerjarig perspectief

	Prognose			
	2026	2027	2028	2029
Aantal leerlingen 1 februari	7.257	7.328	7.346	7.331
Personele bezetting in FTE per 31 december				
Bestuur / Management	39,47	39,46	39,46	39,27
Personeel primair proces	407,92	397,24	389,75	384,55
Ondersteunend personeel	181,62	175,19	168,24	165,34
Totaal personele bezetting	629,01	611,89	597,45	589,16
Aantal leerlingen / totaal personeel	11,54	11,98	12,30	12,44
Aantal leerlingen / personeel primair proces	17,79	18,45	18,85	19,06

Meerjarenexploitatie

A2. Gezamenlijke staat van baten en lasten NAVAN

	Prognose			
	2026	2027	2028	2029
Baten				
Rijksbijdragen	€ 63.844.256	€ 65.198.156	€ 64.647.097	€ 64.425.061
Overige overheidsbijdragen en subsidies	€ 769.909	€ 681.025	€ 623.025	€ 596.025
Overige baten	€ 2.615.861	€ 2.551.261	€ 2.516.011	€ 2.519.211
Totaal baten	€ 67.230.026	€ 68.430.442	€ 67.786.133	€ 67.540.297
Lasten				
Personeelslasten	€ 57.264.098	€ 58.185.999	€ 57.885.709	€ 57.633.440
Afschrijvingen	€ 1.553.140	€ 1.503.049	€ 1.521.257	€ 1.644.253
Huisvestingslasten	€ 4.791.385	€ 4.779.430	€ 4.717.502	€ 4.662.869
Overige lasten	€ 4.556.827	€ 4.314.747	€ 4.098.637	€ 4.074.636
Doorbetaling aan schoolbesturen				
Totaal lasten	€ 68.165.450	€ 68.783.225	€ 68.223.105	€ 68.015.198
Saldo baten en lasten	€ (935.424)	€ (352.783)	€ (436.972)	€ (474.901)
Financiële baten	€ 260.000	€ 260.000	€ 260.000	€ 260.000
Financiële lasten	€ 14.000	€ 14.000	€ 14.000	€ 14.000
Saldo financiële baten en lasten	€ 246.000	€ 246.000	€ 246.000	€ 246.000
Totaal Resultaat	€ (689.424)	€ (106.783)	€ (190.972)	€ (228.901)

A2. Gezamenlijke balans in meerjarig perspectief NAVAN

	Prognose			
	2026	2027	2028	2029
Activa				
Immateriële vaste activa				
Materiële vaste activa	€ 8.642.550	€ 8.394.641	€ 8.309.994	€ 8.987.637
Financiële vaste activa				
Totaal vaste activa	€ 8.642.550	€ 8.394.641	€ 8.309.994	€ 8.987.637
Voorraden				
Vorderingen	€ 5.393.801	€ 3.893.801	€ 3.893.801	€ 3.893.801
Kortlopende effecten				
Liquide middelen	€ 9.453.950	€ 11.095.076	€ 10.988.751	€ 10.082.207
Totaal vlottende activa	€ 14.847.751	€ 14.988.877	€ 14.882.552	€ 13.976.008
Totaal Activa	€ 23.490.301	€ 23.383.518	€ 23.192.546	€ 22.963.645
Passiva				
Eigen vermogen	€ 12.180.435	€ 12.073.652	€ 11.882.680	€ 11.653.779
Totaal eigen vermogen	€ 12.180.435	€ 12.073.652	€ 11.882.680	€ 11.653.779
Voorzieningen	€ 1.365.797	€ 1.365.797	€ 1.365.797	€ 1.365.797
Kortlopende schulden	€ 9.944.069	€ 9.944.069	€ 9.944.069	€ 9.944.069
Totaal passiva	€ 23.490.301	€ 23.383.518	€ 23.192.546	€ 22.963.645

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 2024 € 6.790.529. Het eigen vermogen laat in het boekjaar een toename zien van € 74.595.

Het gerealiseerde exploitatieresultaat van € 74.595 is € 10.391 lager dan het beoogde resultaat van € 84.986. In de volgende paragrafen wordt de resultaatontwikkeling nader toegelicht.

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 ervan uit 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 drie componenten:

BASISRESERVE
RISICOMANAGEMENT RESERVE
BELEIDSRESERVE

- Een behaald exploitatieoverschot 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.

Risicomanagement reserve

Op basis van de in 2024 geactualiseerde risico-inventarisatie (zie hierboven) is de volgende risicomatrix samengesteld:

Risico	Inschatting financiële gevolgen in €	Weging	Gewogen risico in €
Onderwijs en kwaliteit			
1 Het onvoldoende kunnen waarborgen van de onderwijskwaliteit	210.000	0,5	105.000
2 De leerresultaten liggen onder de gestelde norm van de school	185.000	0,5	92.500
3 Het onderwijskundige kwaliteitsbeleid is niet doeltreffend/effactief genoeg	60.000	0,8	48.000
4 Harmonisatie van beleid en visie op directie- en bestuursniveau	n.v.t.	0,8	n.v.t.
Personeel			
5 Personeelstekort (met name onderwijsgevend personeel en onderwijskundig experts)	92.500	0,5	46.250
6 Hoog ziekteverzuim	n.v.t.	0,5	n.v.t.
7 (te) hoge werkdruk	381.250	0,8	305.000
8 Onvoldoende zicht op (specialistische) vaardigheden onder IB'ers en directie en docenten	20.000	0,8	16.000
9 Verlies van kennis en kunde door verloop van personeel	n.v.t.	0,5	n.v.t.
10 Onvolledig personeelsdossier	390.000	0,8	312.000
11 Ontbreken van personeelsbeleid	n.v.t.	0,8	n.v.t.
Financiën			
12 Tijdelijke subsidies vanuit het ministerie en samenwerkingsverband	100.000	0,5	50.000
Bestuur en Organisatie			
13 Samenwerking met de gemeente	n.v.t.	0,2	n.v.t.
14 Kwaliteitsmanagement (en administratie op school)	n.v.t.	0,8	n.v.t.
Restrisico's	0		0
	1.438.750		974.750
	Zekerheidspercentage van 55%		791.000
			882.875

De totale risico's komen uit op € 1.438.750. Aangezien de risico's zich niet allemaal tegelijkertijd en in hun maximale omvang zullen voordoen, hoeft het totale bedrag niet als risicobuffer aangehouden te worden. Op basis van de (kans)weging komt het gewogen risico ongeveer uit op € 974.750.

Als zekerheidspercentage wordt vaak een percentage van 55% aangehouden bij vergelijkbare (onderwijs)instellingen om het gewogen gemiddelde te bepalen. Uitgaande van dat zekerheidspercentage is een buffervermogen van € 791.000 gewenst. Het eerder berekende gewogen gemiddelde bedraagt echter € 974.750. Het gemiddelde van beide komt ongeveer uit op ca. € 883.000.

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 2025 en de vermelde uitgangspunten leidt dit tot het volgende overzicht:

	Stand ultimo 2025 in €
Basisreserve	1.000.000
Risicomanagementreserve	883.000
Beleidsreserve	4.982.000
Totaal reserve	6.865.000

Het boven-normatief vermogen van Surplus bedraagt eind 2025 € 2.076.000 (€ 6.865.000 (EV) -/- € 4.789.000 (normatief EV)).

Conclusie

Kengetal	2025	2024	Signaleringswaarde onderwijsinspectie
Liquiditeit (quick ratio)	1,56	1,93	kleiner dan 1,50
Liquiditeit (omvang)	€ 6.016.147	€ 4.677.795	> € 100.000
Rentabiliteit	0,00	-0,03	afhankelijk van fin. positie
Solvabiliteit (incl. voorzieningen)	0,58	0,64	kleiner dan 0,30
Weerstandsvermogen	0,21	0,22	kleiner dan 0,05
Ratio normatief publiek eigen vermogen	1,43	1,62	groter dan 1,00

We kunnen op basis van de signaleringswaarden 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.

Na boekjaar 2027 zal de fusieorganisatie NAVAN (Surplus en Sarkon) een nieuw koersplan formuleren en inzetten. Het boven-normatief vermogen zal bij het formuleren van nieuwe doelen ingezet kunnen worden.

Analyse van de balans

Balans per 31-12-2025 en 31-12-2024 na resultaatbestemming

Activa	31-12-2025	31-12-2024	Passiva	31-12-2025	31-12-2024
Immateriële vaste activa	€ -	€ -	Eigen vermogen	€ 6.865.124	€ 6.790.529
Materiële vaste activa	€ 4.396.153	€ 3.601.262	Voorzieningen	€ 569.695	€ 739.701
Financiële vaste activa	€ -	€ -	Langlopende schulden	€ -	€ -
Vorraden	€ -	€ -	Kortlopende schulden	€ 5.473.996	€ 4.224.640
Vorderingen	€ 2.496.515	€ 3.475.813			
Kortlopende effecten	€ -	€ -			
Liquide middelen	€ 6.016.147	€ 4.677.795			
Totaal activa	€ 12.908.815	€ 11.754.870		€ 12.908.815	€ 11.754.870

Materiële vaste activa

In het verslagjaar heeft de stichting investeringen in materiële vaste activa gedaan voor een bedrag van € 1.530.764. De afschrijvingen bedroegen in 2025 € 735.873. Per saldo is er sprake van een toename van deze post.

Er is onder andere geïnvesteerd in:

- *Schoolpleinen*. De pleinen zijn vergroend en (her)ingericht om het buitenspelen te bevorderen. Daarnaast zijn speeltoestellen vervangen of uitgebreid.
- *Groot onderhoud*. In 2025 betreft dit voornamelijk schilderwerk, onderhoud van zonwering en het oprissen van scholen.
- *Schoolmeubilair*. In 2025 is geïnvesteerd in vervanging van diverse zaken. De vervanging betreft verouderd meubilair, maar ook inrichting in verband met nieuwe huisvesting.
- *Inventaris en apparatuur*. De ICT-standaard van Surplus leidt tot continue investeringen in het upgraden van het netwerk en tot uitbreiding en vervanging van digiborden en chromebooks.

Vorderingen

De post vorderingen is in 2025 afgenomen. Dit is een gevolg van de afname van de vorderingen op de gemeente (+/- € 700.000) als gevolg van het afronden van diverse nieuw- en verbouwprojecten. Per balansdatum is er sprake van een hoger debiteurensaldo (+/- € 250.000) omdat er meer facturen zijn verzonden als gevolg van een administratieve wijziging rond balansdatum. Door deze verschuiving is het saldo van de overlopende activa (nog te ontvangen bedragen) lager dan eind 2024.

Liquide middelen

De liquide middelen zijn ultimo 2025 toegenomen. Voor de verklaring hiervan verwijzen we naar het kasstroomoverzicht (paragraaf 4.4) dat opgenomen is in de jaarrekening.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen is door toevoeging van het positieve resultaat met € 72.402 toegenomen.

Voorzieningen

De personele voorzieningen zijn in omvang afgenomen. De gewijzigde samenstelling van het langdurig ziek geregistreerd personeelsbestand leidt tot een lager voorzieningenniveau ultimo 2025. Zie voor het verloop van de voorziening de toelichting op de balans (4.5).

Kortlopende schulden

De voornaamste oorzaak van de toename van de post kortlopende schulden betreft de ontwikkeling van 'overige overlopende passiva' (nog te betalen posten). Dit is een gevolg van de nog uit te keren bedragen namens onderwijsregio Noorderwijs, waarvan Surplus de rol van penvoerder vervult.

3.2. Analyse realisatie 2025 t.o.v. begroting 2025 en realisatie 2024

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Verschil	Realisatie 2024	Verschil
Baten					
Rijksbijdragen OCenW	30.331.534	28.902.950	1.428.584	29.483.888	847.646
Overige overheidsbijdragen	377.062	374.358	2.704	401.832	-24.770
Overige baten	1.488.401	913.722	574.679	1.207.489	280.912
Totaal baten	32.196.997	30.191.030	2.005.967	31.093.209	1.103.788
Lasten					
Personele lasten	26.751.879	25.284.119	-1.467.760	26.913.555	161.676
Afschrijvingen	735.873	678.804	-57.069	701.631	-34.242
Huisvestingslasten	2.217.798	2.310.931	93.133	2.094.323	-123.475
Overige lasten	2.585.520	1.992.189	-593.331	2.357.918	-227.602
Doorbetalingen aan schoolbesturen	-	-	-	-	-
Totaal lasten	32.291.070	30.266.044	-2.025.026	32.067.427	-223.643
Saldo baten en lasten	-94.073	-75.014	-19.059	-974.218	880.145
Financiële baten en lasten					
Financiële baten	168.668	160.000	8.668	191.694	-23.026
Totaal financiële baten en lasten	168.668	160.000	8.668	191.694	-23.026
Totaal resultaat	74.595	84.986	-10.391	-782.524	857.119

3.2.1. Analyse realisatie 2025 ten opzichte van de begroting 2025

Algemeen

Het boekjaar 2025 is met een positief resultaat afgesloten van € 74.595. Begroot was een positief resultaat van € 84.986. Het gerealiseerde resultaat over 2025 is € 10.391 lager dan het begrote resultaat.

Baten

De baten zijn € 2.005.967 hoger dan begroot. De belangrijkste oorzaken van deze afwijking worden hieronder toegelicht.

De Rijksbijdragen zijn € 1.428.584 hoger dan begroot. Surplus heeft naast de extra baten inzake de indexering normbedragen extra baten ontvangen inzake asielzoekers en vreemdelingen, en baten inzake incidentele subsidies (voornamelijk basisvaardigheden). Daarnaast heeft het Samenwerkingsverband haar bedragen ook geïndexeerd en extra incidentele subsidies toegekend.

De overige overheidsbijdragen zijn nagenoeg gelijk aan de begroting. Binnen de diverse begrote posten zijn geen bijzondere ontwikkelingen te benoemen.

Het verschil bij de post overige baten van € 574.679 wordt voornamelijk verklaard door toegenomen ontvangsten in het kader van detachering onderwijspersoneel. Het detacheren van onderwijspersoneel vindt plaats in het kader van samenwerking binnen een aantal brede scholen. Daarnaast is er sprake van incidentele baten als gevolg van diverse afrekeningen van een aantal projecten over voorgaande jaren.

Lasten

De lasten zijn ca € 2.025.026 hoger dan begroot. De belangrijkste oorzaken van deze afwijking worden hieronder toegelicht.

Personele lasten

De overschrijding van de personeelslasten € 1.467.760 heeft diverse oorzaken:

- Lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenlasten (€ 1.214.363)
 - In 2025 is sprake geweest van extra inzet van formatie als gevolg van invulling van programma's met betrekking tot de diverse incidentele subsidies (basisvaardigheden etc) en vervanging verzuim. Tevens heeft er een aanpassing van de CAO plaatsgevonden.
- Externe inhuur (€ 348.000)
 - Voornamelijk detachering vanuit andere besturen voor scholen, die binnen het gebouw nauw samenwerken (Blosse, Sarkon, Kopwerk).
- Scholing (€ 31.000)
 - Surplus heeft € 31.000 meer aan scholing uitgegeven dan begroot. De aard van de scholing heeft in het algemeen betrekking op ontwikkeling van individu en team op schoolniveau.
- Overig (-/- € 125.603)
 - Extra lasten als gevolg van het vormen van voorzieningen in de personele sfeer € 123.700 (niet begroot)
 - De baten met betrekking tot de uitkeringen ZW zijn € 302.300 hoger dan begroot. Vanwege het onvoorspelbare karakter van deze post wordt hier begrotingstechnisch geen ontvangst meegenomen.
 - Hogere kosten ARBO-zorg ad € 65.500
 - Het resterende bedrag € 12.503 aan onderschrijding vindt plaats op diverse grootboekrekeningen.

De inzet van tijdelijk personeel ten behoeve van NPO wordt gedekt door de vrijval 2025 van de bestemmingsreserve NPO.

Afschrijvingen

De afschrijvingslasten zijn € 57.069 hoger dan begroot. De belangrijkste oorzaak hiervan betreft de toename van de afschrijvingslasten op onderhoud. In 2025 is met deze afschrijvingslast rekening gehouden via de post dotatie onderhoud. Met ingang van 2026 is de afschrijvingslast onderhoud begroot en wordt de post dotatie verder afgebouwd.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten vallen € 93.133 lager uit dan begroot. Het positieve verschil wordt gemaakt door het terugdraaien van de dotatie onderhoudsvoorziening van € 368.000. De dotatie wordt nog in de begroting aangehouden totdat het afschrijvingsniveau van het onderhoud haar volledige volume heeft bereikt. We creëren hiermee liquiditeitsruimte voor toekomstige onderhoudsinvesteringen. Daarnaast heeft verrekening van de energiekosten een bijdrage (€ 17.000) geleverd aan de onderschrijding.

De post huisvestingslasten wordt vooral negatief beïnvloed door de stijging van de post 'huur en medegebruik' (+ € 85.900), betreffende de jaarlijkse afrekening SBBK en de afrekening van De Triangel. Daarnaast is de post 'schoonmaakkosten' met € 122.000 overschreden als gevolg van een te lage inschatting van het kostenniveau vanwege een te lage indexering.

Overige lasten

De post overige lasten wordt met € 593.331 overschreden. De rubriek kent een grote diversiteit en variabiliteit aan grootboekrekeningen. Het inschatten van het juiste kostenniveau wordt daardoor bemoeilijkt. Daarnaast stellen wij vast dat op diverse grootboekrekeningen begroting en realisatie niet eenduidig worden vastgelegd. In 2025 wordt de overschrijding vooral bepaald door de post bestuurs- en managementondersteuning ad € 219.500 op huisvesting en HR.

Het resterende overschrijdingssaldo van € 375.000 is een resultante van over- en onderschrijdingen op diverse posten als gevolg van niet begrote inzet en administratieve wijzigingen qua vastlegging. In 2026 zal extra aandacht worden besteed aan consistente vastlegging en matching met de begroting.

Financiële baten en lasten

In 2025 ontvangt Surplus via het schatkistbankieren rente. De ontvangen rente komt nagenoeg overeen met de begroting.

3.2.2. Analyse werkelijk 2025 en werkelijk 2024

De exploitatie 2025 sluit met een positief resultaat van € 74.595. In 2024 was er sprake van een negatief resultaat van € 782.524. In 2024 is uitgegaan van een negatief resultaat van € 374.872 en in 2025 van een positief resultaat van € 84.986.

Baten

De baten in 2025 zijn € 1.103.788 hoger dan in 2024. Het voornaamste verschil betreft de toename van de Rijksbijdragen (+ € 847.646) door aanpassing van normbedragen, opvang asielzoekers/vreemdelingen en door de aanvraag van diverse incidentele subsidies. De overige baten zijn toegenomen met € 280.912 als gevolg van hogere inkomsten uit detacheringen. Daarnaast zijn de overige overheidsbijdragen afgenomen met € 24.770. Met name de GOAB subsidie vanuit de gemeenten is verder teruggebracht.

Lasten

De lasten in 2025 zijn € 223.643 hoger dan in 2024. De voornaamste oorzaken hiervan zijn de toename van de huisvestingslasten en de overige lasten. Hier tegenover staat de afname van de personeelslasten (€ 161.676) als gevolg van minder inhuur.

Financiële baten en lasten

De financiële baten in 2025 zijn € 23.026 lager dan in 2024. Dit houdt verband met de combinatie van fluctuerende rentestanden.

4. Jaarrekening

4.1. Waarderingsgrondslagen

Algemeen

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

Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening

Deze jaarrekening bevat de financiële gegevens over het kalenderjaar 2025. De jaarrekening is opgemaakt 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.

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
ICT Digiborden (miv 1 augustus 2025)	14,3%	7 jaar
Software	20%	5 jaar
OLP (leermiddelen)	12,50%	8 jaar
Vervoermiddelen	20%	5 jaar
Onderhoud	16,67%	6 jaar
Onderhoud	10%	10 jaar
Onderhoud	5%	20 jaar

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

Plottende 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

Het eigen vermogen bestaat uit de algemene reserve en bestemmingsreserves.

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.

Bestemmingsreserves

De bestemmingsreserves zijn gevormd ten behoeve van specifieke doeleinden en op basis van besluit van het bevoegd gezag. Ultimo 2025 houden wij geen bestemmingsreserves aan.

Bestemmingsreserve NPO

Deze reserve is einde schooljaar 2024-2025 vrijgevallen.

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, die 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 2025 is de beleidsdekkingsgraad van het pensioenfonds 123,5% (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 wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband. Er wordt onder meer rekening gehouden met verwachte salarisstijgingen en de blijfkans.

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 minimumloon) 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.

Voorziening duurzame inzetbaarheid

De voorziening duurzame inzetbaarheid wordt opgenomen tegen de contante waarde van de gespaarde uren per einddatum verslagperiode, voor personeelsleden ouder dan 57 jaar waarbij een opnameplan is overeengekomen voor een looptijd van maximaal 5 jaar. Voor de berekening van de contante waarde van de voorziening wordt gerekend met 4,2 % rekenrente. Bij de berekening van de voorziening wordt onder meer rekening gehouden met de opnamekans (80%).

Kortlopende schulden

Dit betreft 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-geoormerkte 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.

Geoormerkte 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.

Geoormerkte 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. De geoormerkte subsidies worden specifiek door de accountant gecontroleerd en verantwoord onder model G (zie paragraaf 4.10).

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 gederfd/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.

Grondslagen Wet normering topinkomens (WNT)

Stichting Regionaal Openbaar Basisonderwijs Surplus valt onder de reikwijdte van de Wet normering topinkomens (WNT). De WNT stelt maxima aan de bezoldiging van topfunctionarissen in de publieke en semipublieke sector en verplicht instellingen tot openbaarmaking van de bezoldiging van topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen.

De bezoldiging van topfunctionarissen wordt in deze jaarrekening verantwoord conform de bepalingen van de WNT en de daarop gebaseerde uitvoeringsregelgeving. Onder bezoldiging wordt verstaan het totaal van de beloning, belastbare vaste en variabele onkostenvergoedingen en voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn, zoals gedefinieerd in de WNT.

Voor onderwijsinstellingen geldt een sectorale bezoldigingsnorm die wordt vastgesteld op basis van een indelingssystematiek waarin onder andere de omvang van de instelling (bijvoorbeeld aantal leerlingen/studenten en omvang van de baten) wordt betrokken. Het voor de instelling geldende bezoldigingsmaximum wordt jaarlijks vastgesteld conform deze systematiek en gepubliceerd door het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.

In de toelichting op de jaarrekening wordt per topfunctionaris de bezoldiging verantwoord overeenkomstig de WNT-rapportagevereisten. Indien sprake is van overschrijding van het toepasselijke bezoldigingsmaximum, wordt dit overeenkomstig de wettelijke voorschriften toegelicht.

4.2. Balans per 31-12-2025 met vergelijkende cijfers 2024

(na verwerking resultaatbestemming)

		31-12-2025		31-12-2024	
		€	€	€	€
1	ACTIVA				
1.1	Vaste Activa				
1.1.1	Immateriële vaste activa	-		-	
1.1.2	Materiële vaste activa	4.396.153		3.601.262	
1.1.3	Financiële vaste activa	-		-	
	<i>Totaal vaste activa</i>		4.396.153		3.601.262
1.2	Vlottende Activa				
1.2.1	Voorraden	-		-	
1.2.2	Vorderingen	2.496.515		3.475.813	
1.2.3	Effecten	-		-	
1.2.4	Liquide middelen	6.016.147		4.677.795	
	<i>Totaal vlottende Activa</i>		8.512.662		8.153.608
	TOTAAL ACTIVA		12.908.815		11.754.870
2	PASSIVA				
2.1	Eigen vermogen	6.865.124		6.790.529	
2.2	Voorzieningen	569.695		739.701	
2.3	Langlopende schulden	-		-	
2.4	Kortlopende schulden	5.473.996		4.224.640	
	TOTAAL PASSIVA		12.908.815		11.754.870

4.3. Staat van baten & lasten 2025, begroting 2025 en vergelijkende cijfers 2024

		2025		Begroting 2025		2024	
		€	€	€	€	€	€
3	Baten						
3.1	Rijksbijdragen OCW	30.331.534		28.902.950		29.483.888	
3.2	Overheidsbijdragen en subsidies overige overheden	377.062		374.358		401.832	
3.5	Overige baten	1.488.401		913.722		1.207.489	
	<i>Totaal Baten</i>		32.196.997		30.191.030		31.093.209
4	Lasten						
4.1	Personeelslasten	26.751.879		25.284.119		26.913.555	
4.2	Afschrijvingen	735.873		678.804		701.631	
4.3	Huisvestingslasten	2.217.798		2.310.931		2.094.323	
4.4	Overige lasten	2.585.520		1.992.189		2.357.918	
	<i>Totaal lasten</i>		32.291.070		30.266.044		32.067.427
	<i>Saldo baten en lasten</i>		-94.073		-75.014		-974.218
6	Financiële baten en lasten						
6.1	Financiële baten	168.668		160.000		191.694	
6.2	Financiële lasten	-		-		-	
	<i>Saldo financiële baten en lasten</i>		168.668		160.000		191.694
	Totaal resultaat		74.595		84.986		-782.524

Bestemming van het resultaat

De bestemming van het resultaat is opgenomen na de toelichting op de te onderscheiden posten van de staat van baten en lasten

4.4. Kasstroomoverzicht 2025 met vergelijkende cijfers 2024

		2025		2024	
		€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering (saldo baten en lasten)			-94.073		-974.218
<i>Aanpassing voor aansluiting bedrijfsresultaat:</i>					
Afschrijvingen	-/- 4.2	735.873		701.631	
Mutaties voorzieningen	2.2	-170.006		107.639	
Totaal van aanpassing voor aansluiting bedrijfsresultaat			565.867		809.270
<i>Veranderingen in werkkapitaal:</i>					
Vorderingen	1.2.2	979.298		-490.890	
Kortlopende schulden	2.4	1.249.356		181.161	
Totaal van aanpassingen in werkkapitaal			2.228.654		-309.729
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			2.700.448		-474.677
Ontvangen interest	6.1.1	168.668		191.694	
			168.668		191.694
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten			2.869.116		-282.983
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Investerings in materiële vaste activa	1.1.2	-1.530.764		-1.245.864	
Desinv. in materiële vaste activa	1.1.2	-		99.697	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			-1.530.764		-1.146.167
Kasstroom uit financieringsactiviteiten					
Kasstroom uit overige balansmutaties					
Mutatie liquide middelen	1.2.4		1.338.352		-1.429.150
Het verloop van de geldmiddelen is als volgt:					
		2025		2024	
		€	€	€	€
Stand liquide middelen per 1-1		4.677.795		6.106.945	
Mutatie boekjaar liquide middelen		1.338.352		-1.429.150	
Stand liquide middelen per 31-12			6.016.147		4.677.795

4.5. Toelichting op de balans 2025 met vergelijkende cijfers 2024

1 Activa

1.1 Vaste Activa

1.1.2 Materiële vaste activa

	1.1.2.1	1.1.2.3	1.1.2.4	
	Gebouwen	Inventaris en apparatuur	Overige materiële vaste activa	Totaal materiële vaste activa
	€	€	€	€
Stand per 31 december 2024				
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	1.612.313	6.487.404	921.599	9.021.316
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	688.034	4.103.980	628.040	5.420.054
Materiële vaste activa per 31 december 2024	924.279	2.383.424	293.559	3.601.262
Verloop gedurende 2025				
Investerings	819.576	600.169	111.019	1.530.764
Desinvesteringen	-	-	-	-
Afschrijvingen	-132.310	-532.744	-70.819	-735.873
Afschrijvingen op desinvesteringen	-	-	-	-
Mutatie gedurende 2025	687.266	67.425	40.200	794.891
Stand per 31 december 2025				
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	2.431.889	7.087.573	1.032.618	10.552.080
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	820.344	4.636.724	698.859	6.155.927
Materiële vaste activa per 31 december 2025	1.611.545	2.450.849	333.759	4.396.153

1.2 Vlottende Activa

1.2.2	Vorderingen	31-12-2025		31-12-2024	
		€	€	€	€
1.2.2.1	Debiteuren	405.381		154.483	
1.2.2.2	OCW	101.644		75.119	
1.2.2.3	Gemeenten	1.024.790		1.752.694	
1.2.2.10	Overige vorderingen	10.000		9.863	
	Subtotaal vorderingen		1.541.815		1.992.159
1.2.2.12	Vooruitbetaalde kosten	563.871		611.186	
1.2.2.14	Te ontvangen interest	36.319		40.819	
1.2.2.15	Overige overlopende activa	354.510		831.649	
	Subtotaal overlopende activa		954.700		1.483.654
	Totaal Vorderingen		2.496.515		3.475.813

Rubriek 1.2.2.3. Gemeenten

De vordering op de gemeente bestaat voornamelijk uit vorderingen inzake lopende renovatie- en nieuwbouwprojecten. De administratieve afronding wordt indien mogelijk in het jaar van afronding verwerkt.

Rubriek 1.2.2.15. Overlopende activa

Onder de overlopende activa is een bedrag van € 72.150 opgenomen als betaalde borg voor het gebruik van tablets/chromebooks bij het digitale leermiddel Snappet (2023: € 72.900). 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	31-12-2025		31-12-2024	
		€	€	€	€
1.2.4.1	Kasmiddelen	178		115	
1.2.4.2	Tegoeden op bankrekeningen	116.218		79.699	
1.2.4.4	Rekening courant tegoed op Schatkistbankieren	5.899.751		4.597.981	
	Totaal liquide middelen		6.016.147		4.677.795

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de Stichting en zijn direct opeisbaar.

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de stichting en zijn direct opeisbaar.

Voor het verloop van de liquide middelen verwijzen wij naar het kasstroomoverzicht (4.4).

2 Passiva

2.1	Eigen vermogen	Stand per 01-01-2024 €	Resultaat 2024 €	Overige mutaties 2024 €	Stand per 31-12-2024 €	Stand per 01-01-2025 €	Resultaat 2025 €	Overige mutaties 2025 €	Stand per 31-12-2025 €
2.1.1.1	Algemene reserve	4.004.763	-782.524	3.362.654	6.584.892	6.584.892	74.595	205.637	6.865.124
2.1.1.2	Bestemmingsreserves (publiek)	3.568.291	-	-3.362.654	205.637	205.637	-	-205.637	-
	Totaal eigen vermogen	7.573.054	-782.524	-	6.790.529	6.790.529	74.595	-	6.865.124

De toelichting over de beperkte doelstellingen van de reserves zijn vermeld in de Grondslagen.

2.1.1.2	Bestemmingsreserves (publiek)	Stand per 01-01-2024 €	Resultaat 2024 €	Overige mutaties 2024 €	Stand per 31-12-2024 €	Stand per 01-01-2025 €	Resultaat 2025 €	Overige mutaties 2025 €	Stand per 31-12-2025 €
2.1.1.2.1	Bestemmingsreserve NPO	558.160	-	-352.523	205.637	205.637	-	-205.637	-
2.1.1.2.2	Bestemmingsreserve IKC	100.000	-	-100.000	-	-	-	-	-
2.1.1.2.3	Bestemmingsreserve Alle Kansen	200.000	-	-200.000	-	-	-	-	-
2.1.1.2.5	Bestemmingsreserve groot onderhoud	2.710.131	-	-2.710.131	-	-	-	-	-
	Totaal bestemmingsreserves (publiek)	3.568.291	-	-3.362.654	205.637	205.637	-	-205.637	-

Het bestuur heeft besloten geen bestemmingsreserves meer aan te houden vanwege het ontbreken van toekomstige toepassing. Uitzonderd de bestemmingsreserve NPO omdat deze in 2025 conform schoolplan afloopt.

2.2	Voorzieningen	Stand per 01-01-2025 €	Dotatie 2025 €	Ont- trekking 2025 €	Vrijval 2025 €	Stand per 31-12-2025 €	Bedrag < 1 jaar €	Bedrag 1 - 5 jaar €	Bedrag > 5 jaar €
2.2.1	Personele voorzieningen	739.701	339.369	-293.703	-215.672	569.695	256.385	241.125	72.185
	Totaal voorzieningen	739.701	339.369	-293.703	-215.672	569.695	256.385	241.125	72.185

2.2.1	Personele voorzieningen	Stand per 01-01-2025 €	Dotatie 2025 €	Ont- trekking 2025 €	Vrijval 2025 €	Stand per 31-12-2025 €	Bedrag < 1 jaar €	Bedrag 1 - 5 jaar €	Bedrag > 5 jaar €
2.2.1.2	Verlofsparen	56.880	16.232	-16.296	-	56.816	-	56.816	-
2.2.1.4	Jubileumuitkeringen	225.401	47.121	-31.244	-	241.278	59.125	109.968	72.185
2.2.1.5	Werkloosheids-bijdragen	-	4.415	-4.415	-	-	-	-	-
2.2.1.6	Langdurig zieken	457.420	271.601	-241.748	-215.672	271.601	197.260	74.341	-
	Totaal personele voorzieningen	739.701	339.369	-293.703	-215.672	569.695	256.385	241.125	72.185

2.2.1.2	Verlofsparen	Stand per 01-01-2025 €	Dotatie 2025 €	Ont- trekking 2025 €	Vrijval 2025 €	Stand per 31-12-2025 €	Bedrag < 1 jaar €	Bedrag 1 - 5 jaar €	Bedrag > 5 jaar €
2.2.1.2.1	Voorziening Duurzame inzetbaarheid	56.880	16.232	-16.296	-	56.816	-	56.816	-
	Totaal verlofsparen	56.880	16.232	-16.296	-	56.816	-	56.816	-

2.4	Kortlopende schulden	31-12-2025 €		31-12-2024 €	
2.4.6	Schulden aan gemeenten en Gemeenschappelijke regelingen	45.683		59.896	
2.4.8	Crediteuren	881.365		861.541	
2.4.9	Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.238.469		1.227.101	
2.4.10	Schulden ter zake van pensioenen	318.343		302.984	
2.4.12	Kortlopende overige schulden	168.422		219.283	
	Subtotaal oerige schulden	2.652.282		2.670.805	
2.4.14	Vooruit ontvangen subsidies OCV	467.864		376.342	
2.4.15	Vooruit ontvangen investeringssubsidies	19.996		23.820	
2.4.16	Vooruit ontvangen bedragen	108.411		118.680	
2.4.17	Vakantiegeld en vakantiedagen	818.335		799.007	
2.4.19	Overige overlopende passiva	1.407.108		235.986	
	Subtotaal overlopende passiva	2.821.714		1.553.835	
	Totaal Kortlopende schulden	5.473.996		4.224.640	

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 is per 1 september verlengd en bedraagt inclusief servicekosten € 69.000 per jaar. Per 1 januari is er sprake van uitbreiding van de huur als gevolg van de fusie met Sarkon en de verhuizing van bestuur en staf van Sarkon naar het Westerpark.

Kopieercontract

Surplus heeft een raamovereenkomst gesloten met Toshiba. De overeenkomst eindigt van rechtswege op 30 juni 2028. De gemiddelde waarde van de overeenkomst bedraagt € 55.000 op jaarbasis.

Schoonmaakcontract en glasbewassing

Surplus heeft 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. Het contract is verlengd tot 31 maart 2027. De contractwaarde bedroeg in 2025 € 550.000.

Inkoop leermiddelen

Surplus heeft met de Rolfgroep is een raamovereenkomst gesloten met de duur van vier jaar, die van rechtswege eindigt per 31 januari 2027. 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.

Inkoop meubilair

De inkoop van schoolmeubilair is in 2023 aanbesteed. Surplus heeft gekozen voor drie preferred suppliers. Scholen kopen via het uitzetten van minicompenties bij de drie contractpartijen schoolmeubilair in. Indien de maximale opdrachtwaarde € 25.000 bedraagt, kunnen scholen zonder minicompentie bij één van de drie partijen een opdracht plaatsen. Het betreft i.c. raamcontracten. De looptijd van de overeenkomsten bedraagt 4 jaar (van 6 februari 2023 tot 5 februari 2027). De overeenkomsten eindigen van rechtswege.

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. Surplus heeft tweemaal een optie om het contract met één jaar te verlengen. Hiervan is gebruikgemaakt voor 2026. De contractwaarde bedraagt voor 2026 € 212.000.

Touchscreens en beamers

Voor de digiborden is in 2025 een aanbesteding doorlopen. Hierbij is ProWise als beste uit de bus gekomen. ProWise levert op basis van de contractuele afspraken voor een vaste duur van 2 jaar 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 overeenkomst is met één jaar verlengd en loopt tot en met 31 oktober 2026. 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/Onderwijsversterkers is een overeenkomst gesloten voor de afname van orthodidactisch/psychologisch onderzoek en participatie in de ondersteuningsteams. Het betreft een basiscontract voor een schooljaar van circa € 135.000. Jaarlijks wordt het contract herijkt.

Levering van Energie

Per 1 januari 2025 is een nieuw energiecontract afgesloten met VanHelder. Het contract loopt tot en met 2027, met een optie tot verlenging van 1 jaar.

Vordering DUO

Per 1 januari 2023 is de bekostiging in het primair onderwijs na wetswijziging vereenvoudigd. Daarmee is de bekostigingssystematiek gewijzigd van schooljaar naar kalenderjaar. Er is voor gekozen om de bekostiging voor de maanden augustus tot en met december 2022 niet mee te laten veranderen. Door de toekenning van 34,55% in plaats van 41,67% heeft Surplus € 1,1 miljoen minder aan rijksbijdragen ontvangen. Door de nieuwe bekostigingssystematiek op kalenderjaar was het niet meer mogelijk dit bedrag op te nemen als vordering sinds 31 december 2022.

Surplus heeft bezwaar aangetekend tegen deze te lage bekostiging en, nadat de minister van OCW dit bezwaar ongegrond heeft verklaard, hebben 222 andere schoolbesturen beroep bij de bestuursrechter ingesteld tegen deze beslissing. Op 25 maart 2026 deed de Raad van State uitspraak en zijn deze 222 schoolbesturen in het gelijk gesteld. De minister heeft bevestigd aan deze schoolbesturen de vordering uit 2022 in 2026 te voldoen. Voor Surplus geldt dit niet omdat Surplus niet mee gediend heeft in het beroep.

Daarom is Surplus voornemens met andere uitgesloten schoolbesturen een procedure te starten zodat ook zij recht hebben op de aanvulling op de bekostiging 2022.

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 € 74.775 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 gedeponed. 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

Per 1 januari 2026 heeft er een bestuurlijke fusie plaatsgevonden tussen Stichting Surplus en Stichting Sarkon. Het zogenaamde samenwerkingsbestuur gaat vanaf 1 januari 2026 verder onder de naam NAVAN onder het bestuursnummer 55238.

4.6. Toelichting op de staat van baten en lasten over 2025 incl. begroting 2025 en vergelijkende cijfers 2024

3 Baten

3.1	Rijksbijdragen	2025		Begroot 2025		2024	
		€	€	€	€	€	€
3.1.1	Rijksbijdragen						
3.1.1.1	Rijksbijdragen OCW	28.152.377		27.415.659		27.857.578	
	Totaal rijksbijdragen		28.152.377		27.415.659		27.857.578
3.1.2	Overige subsidies						
3.1.2.1	Overige subsidies OCW	1.158.781		627.000		684.103	
	Totaal overige subsidies		1.158.781		627.000		684.103
3.1.4	Ontvangen doorbetaling rijksbijdragen SWV		1.020.376		860.291		942.207
	Totaal Rijksbijdragen		30.331.534		28.902.950		29.483.888
3.2	Overheidsbijdragen overige overheden	2025		Begroot 2025		2024	
		€	€	€	€	€	€
3.2.2	Overige overheidsbijdragen overige overheden						
3.2.2.2	Overige gemeentelijke en gemeenschappelijke bijdragen	377.062		374.358		401.832	
	Totaal overheidsbijdragen overige overheden		377.062		374.358		401.832
3.5	Overige baten	2025		Begroot 2025		2024	
		€	€	€	€	€	€
3.5.1	Verhuur	356.310		279.519		356.499	
3.5.2	Detachering personeel	792.488		501.374		702.204	
3.5.3	Schenking	8.048		-		10.778	
3.5.4	Sponsoring	-		1.181		-	
3.5.5	Ouderbijdragen	3.700		8.500		7.980	
3.5.10	Overige	327.855		123.148		130.028	
	Totaal overige baten		1.488.401		913.722		1.207.489

4 Lasten

4.1	Personeelslasten	2025		Begroot 2025		2024	
		€	€	€	€	€	€
4.1.1	Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten						
4.1.1.1	Lonen en salarissen	18.968.520		23.212.339		18.604.856	
4.1.1.2	Sociale lasten	2.624.849		-		2.603.659	
4.1.1.3	Premies Participatiefonds	152.573		-		289.933	
4.1.1.5	Pensioenpremies	2.680.760		-		2.630.554	
	Totaal salarissen, sociale lasten en pensioenlasten		24.426.702		23.212.339		24.129.002
4.1.2	Overige personele lasten						
4.1.2.1	Dotaties personele voorzieningen	123.698		-		321.835	
4.1.2.2	Personeel niet in loondienst	1.362.219		1.003.680		1.691.462	
4.1.2.3	Overige	1.134.534		1.061.100		1.030.690	
	Totaal overige personele lasten		2.620.451		2.064.780		3.043.987
4.1.3	Ontvangen uitkeringen personeel						
4.1.3.3	Overige uitkeringen personeel	-295.274		7.000		-259.434	
	Totaal ontvangen uitkeringen personeel		-295.274		7.000		-259.434
	Totaal personeelslasten		26.751.879		25.284.119		26.913.555

Gemiddeld aantal werknemers

Het gemiddeld aantal werknemers bedraagt 329 fte in 2025 (2024: 313). Hieronder is de onderverdeling te vinden van het gemiddeld aantal werknemers.

	2025	2024
Bestuur / Management	25	27
Personeel primair proces	279	295
Ondersteunend personeel	118	115
Totaal gemiddeld aantal werknemers	<u>422</u>	<u>437</u>

Hiervan zijn er 0 werkzaam in het buitenland in 2025 (2024: 0).

4.2	Afschrijvingen	2025	Begroot 2025	2024
		€	€	€
4.2.2	Afschrijvingen op materiële vaste activa	735.873	678.804	701.631
	Totaal afschrijvingen	<u>735.873</u>	<u>678.804</u>	<u>701.631</u>

4.3	Huisvestingslasten	2025	Begroot 2025	2024
		€	€	€
4.3.1	Huur	713.630	627.762	669.858
4.3.3	Onderhoudslasten (klein onderhoud)	115.879	98.724	84.886
4.3.4	Energie en water	481.044	498.839	445.875
4.3.5	Schoonmaakkosten	663.272	546.333	627.660
4.3.6	Belastingen en heffingen	24.985	18.940	23.161
4.3.7	Dotatie onderhoudsvoorziening	-	368.460	-
4.3.8	Overige	218.988	151.872	242.883
	Totaal huisvestingslasten	<u>2.217.798</u>	<u>2.310.931</u>	<u>2.094.323</u>

4.3.8	Overige huisvestingslasten	2025	Begroot 2025	2024
		€	€	€
4.3.8.1	Tuionderhoud	33.729	21.529	35.267
4.3.8.2	Bewaking/beveiliging	22.797	8.841	29.325
4.3.8.3	Overige huisvestingslasten	162.462	121.501	178.291
	Totaal overige huisvestingslasten	<u>218.988</u>	<u>151.872</u>	<u>242.883</u>

4.4	Overige lasten	2025	Begroot 2025	2024
		€	€	€
4.4.1	Administratie en beheerlasten	780.075	510.770	904.654
4.4.2	Inventaris en apparatuur	165.828	119.545	166.130
4.4.3	Leer- en hulpmiddelen	827.936	755.016	724.855
4.4.5	Overige	811.681	606.857	562.279
	Totaal overige lasten	<u>2.585.520</u>	<u>1.992.189</u>	<u>2.357.918</u>

4.4.1	Administratie en beheerlasten	2025	Begroot 2025	2024
		€	€	€
4.4.1.1	Administratie en beheerslasten	650.769	387.975	787.877
4.4.1.2	Accountantskosten	72.279	45.000	38.422
4.4.1.3	Telefoon- en portokosten	51.223	63.936	51.325
4.4.1.4	Kantoorartikelen	5.804	13.859	27.030
	Totaal administratie en beheerlasten	<u>780.075</u>	<u>510.770</u>	<u>904.654</u>

Separate specificatie kosten instellingsaccountant

In het boekjaar zijn de volgende bedragen aan accountantshonoraria (reeds onderdeel van 4.4.1) ten laste van het resultaat gebracht:

4.4.1.2	Kosten instellingsaccountant	2025	Begroot 2025	2024
		€	€	€
	Controle van de jaarrekening	53.845	35.000	35.902
	Andere controlewerkzaamheden	18.434	-	1.721
	Fiscale advisering	-	10.000	799
	Totaal kosten instellingsaccountant	<u>72.279</u>	<u>45.000</u>	<u>38.422</u>

Uitsplitsing honoraria naar accountantskantoor

Alle hierboven opgesomde werkzaamheden zijn verricht door hetzelfde accountantskantoor.

Honoraria met betrekking tot de werkzaamheden

Bovenstaande honoraria betreffen uitsluitend de werkzaamheden die bij de Stichting zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe accountants zoals bedoeld in art. 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties). De kosten voor de controle zijn inclusief bekostiging en omzetbelasting.

6	Financiële baten en lasten					
6.1	Financiële baten	2025	Begroet 2025	2024		
		€	€	€	€	
6.1.1	Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	168.668	160.000	191.694		
	Totaal financiële baten	168.668	160.000	191.694		

4.7. 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.

De WNT is van toepassing op Stichting Regionaal Openbaar Basisonderwijs Surplus. Het voor Stichting Regionaal Openbaar Basisonderwijs Surplus toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 €191.000 (Klasse D).

De klasse indeling is gebaseerd op de uitkomsten van de complexiteitsvragen die als volgt zijn vastgesteld:

	Aantal complexiteitspunten
1A totale baten (t-2)	6
1B aantal leerlingen (t-2)	3
1C aantal onderwijssoorten (t-2)	2
Totaal aantal punten	11

Afwijkende bezoldiging

Er is geen afwijkende bezoldiging van toepassing voor het verslagjaar 2025.

1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

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

Gegevens 2025		
	R.J.F. Winter	M.J. Vader
bedragen x € 1		
Functiegegevens	Voorzitter CvB	Voorzitter CvB
Aanvang en einde functieervulling in 2025	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1
Dienstbetrekking?	Ja	Ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	149.230	158.031
Beloningen betaalbaar op termijn	23.249	23.291
<i>Subtotaal</i>	<i>172.478</i>	<i>181.322</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	191.000	191.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	172.478	181.322
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.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2024		
	R.J.F. Winter	M.J. Vader
bedragen x € 1		
Functiegegevens	Voorzitter CvB	Voorzitter CvB
Aanvang en einde functieervulling in 2024	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1
Dienstbetrekking?	Ja	Ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	130.961	143.234
Beloningen betaalbaar op termijn	21.505	23.438
<i>Subtotaal</i>	<i>152.466</i>	<i>166.672</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	181.000	181.000
Bezoldiging	152.466	166.672

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2025			
bedragen x € 1	R. van de Guchte	M. Kemper	A.A.C. Groot
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functieervulling in 2025	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging	17.190	13.179	11.460
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	28.650	19.100	19.100
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	17.190	13.179	11.460
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. / N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2024			
bedragen x € 1	R. van de Guchte	M. Kemper	A.A.C. Groot
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functieervulling in 2024	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging	17.960	7.754	6.872
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	27.150	18.100	18.100

Gegevens 2025		
bedragen x € 1	M.P.M. Harlaar - Bot	I.R. Kist
Functiegegevens	Lid	Lid
Aanvang en einde functieervulling in 2025	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
Bezoldiging		
Bezoldiging	11.498	11.535
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	19.100	19.100
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	11.498	11.535
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.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2024		
bedragen x € 1	M.P.M. Harlaar - Bot	I.R. Kist
Functiegegevens	Lid	Lid
Aanvang en einde functieervulling in 2024	01/01 – 31/12	01/12 – 31/12
Bezoldiging		
Bezoldiging	6.875	565
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	18.100	1.088

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.

Gegevens 2025	
bedragen x € 1	M.J. Vader
Functiegegevens	
Functie(s) bij beëindiging dienstverband	Voorzitter CvB
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,000
Jaar waarin dienstverband is beëindigd	2025
Uitkering wegens beëindiging van het dienstverband	
Overeengekomen uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	€ 60.000
Individueel toepasselijk maximum	€ 75.000
Totaal uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	€ 60.000
Waarvan betaald in 2025	€ 60.000
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t. N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

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

4.8. Nevenfuncties van bestuurders en toezichthouders

Richard Winter, Bestuurder

- Geen nevenfuncties

Marianne Vader, Bestuurder

- Geen nevenfuncties

René van de Guchte, voorzitter Raad van Toezicht

- Senior manager Global Know Your Customer ING (bezoldigd)

Marcel Kemper, vicevoorzitter Raad van Toezicht

- Rector / bestuurder Gymnasium Felisenum Velsen-Zuid (OSZG) (bezoldigd) tot augustus 2025
- Algemeen directeur/Bestuurder Martinuscollege Grootebroek (bezoldigd) vanaf augustus 2025

Marlies Harlaar, lid Raad van Toezicht

- Docent LOI (bezoldigd)
- Bestuurslid Zonnebloem Regio West-Friesland (onbezoldigd)

Lydia Groot, lid Raad van Toezicht

- Voorzitter Cliëntenraad Werksaam (bezoldigd)
- Gemeenteraadslid Stede Broec (bezoldigd)
- Bestuurslid St. Barbara begrafenisvereniging Grootebroek (onbezoldigd)
- Bestuurslid Wereldwinkel Stede Broec (onbezoldigd)
- Bestuurslid Herbouw vaarveiling De Tuinbouw (onbezoldigd)
- Vrijwilliger theater Het Postkantoor (onbezoldigd)
- Lid Kerngroep De Zonnebloem (onbezoldigd)

Irith Kist, lid Raad van Toezicht

- Lid Adviescommissie Analytics Ministerie van Financiën (bezoldigd)
- Lid RvT bij Stichting Prenatale Screening Zuidwest Nederland (bezoldigd)
- Functionaris gegevensbescherming bij Hoogheemraadschap Delfland (bezoldigd)
- Lid commissie advies & toezicht referendum gemeente Den Haag (bezoldigd)
- Lid commissie CPA, Persoonsgegevens Gemeente Amsterdam (bezoldigd)
- Voorzitter Privacy commissie Nivel, Nederlands Instituut voor Onderzoek van de Gezondheidszorg Utrecht (bezoldigd)
- Beëdigd tolk en vertaler Engels (bezoldigd)
- Lid Rekenkamer gemeente Bloemendaal (bezoldigd)

4.9. Verbonden partijen (model E)

Verbonden partijen

De verbonden partijen die toegelicht dienen te worden, zijn hieronder opgenomen.

Verbonden partijen met een meerderheidsdeelneming

Statutaire naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code
Schoolrekeningen	Stichting	Schagen	4

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

Verbonden partijen

Statutaire naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code
Brede Scholen Kop van Noord-Holland	Stichting	Schagen	4

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

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 april 2017 het penvoerderschap van SBBK overgenomen van Stichting Sarkon.

4.10. 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	Toewijzing		De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikkingen geheel uitgevoerd en afgerond
	Kenmerk	Datum	
Subsidie Onderwijsassistenten naar Opleiding tot leraar	SOOL22043	25-1-2022	Onderhanden
Subsidie Onderwijsassistenten naar Opleiding tot leraar	SOOL23007	13-4-2023	Onderhanden
Subsidie Onderwijsassistenten naar Opleiding tot leraar	SOOL23364	13-12-2023	Onderhanden
Subsidie Onderwijsassistenten naar Opleiding tot leraar	SOOL25153	20-10-2025	Onderhanden
Subsidie Onderwijsassistenten naar Opleiding tot leraar	SOOL25210	5-11-2025	Onderhanden
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-4917	31-05-2023	Ja
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV23P-R2-0036	30-11-2023	Ja
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-3790	31-05-2023	Ja
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-3793	31-05-2023	Ja
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-3800	31-05-2023	Ja
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-2134	17-06-2024	Onderhanden
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-2154	18-06-2024	Onderhanden
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-2172	18-06-2024	Onderhanden
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-2870	18-06-2024	Onderhanden
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-0110	28-04-2025	Onderhanden
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-0354	28-04-2025	Onderhanden
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-0378	28-04-2025	Onderhanden
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-0516	28-04-2025	Onderhanden
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-1129	28-04-2025	Onderhanden
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-1273	28-04-2025	Onderhanden
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-1532	28-04-2025	Onderhanden
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-1858	28-04-2025	Onderhanden
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-2257	28-04-2025	Onderhanden
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-2528	28-04-2025	Onderhanden
Subsidie voor studieverlof 2024	1414528-1	20-08-2024	Ja
Subsidie voor studieverlof 2024	1415058-1	20-08-2024	Ja
Subsidie voor studieverlof 2025	1474670-1	20-06-2025	Onderhanden
Subsidie voor studieverlof 2025	1474684-1	20-06-2025	Onderhanden
Subsidie Vrij roosteren leraren	VRL23042	28-06-2023	Ja
Subsidieregeling Brugfunctionaris	BRF-243234	8-05-2024	Onderhanden
Subsidieregeling Brugfunctionaris	BRF-243347	8-05-2024	Onderhanden
Subsidieregeling verbinding po-vo	VPOVO24115	3-06-2024	Onderhanden
Subsidie Landelijk dekkend netwerk onderwijsregio's	OR250046	13-01-2025	Ja
SubsidieAanvulling, verbreding of verdieping onderwijsregio's 2025	AVVOR2542	22-07-2025	Ja

G2A. Subsidies met verekeningsclausule, aflopend

Niet van toepassing

G2B. Subsidies met verrekeningsclausule, doorlopend

Niet van toepassing

5. Overige gegevens

5.1. Statutaire regeling inzake resultaatbestemming

In de statuten is geen specifieke regeling inzake de resultaatbestemming opgenomen. Wel is opgenomen dat het bestuur jaarlijks de jaarstukken vaststelt nadat deze ter goedkeuring voorgelegd zijn aan de raad van toezicht. De bestemming van het resultaat is onderdeel van de jaarstukken en wordt uit dien hoofde vastgesteld door het bestuur en goedgekeurd door de raad van toezicht. De resultaatbestemming over 2024 is onderdeel van de toelichting op de jaarrekening.

5.2. Controleverklaring onafhankelijke accountant

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van toezicht van Stichting Regionaal Openbaar Basisonderwijs Surplus

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting Regionaal Openbaar Basisonderwijs Surplus te Schagen gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Regionaal Openbaar Basisonderwijs Surplus

- op 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2025 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 2025.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2025;
2. de staat van baten en lasten over 2025; en
3. 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 2025 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 2025 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.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij. De andere informatie bestaat uit:

- bestuursverslag;
- 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 2025 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 2025 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 2025.

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 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 2025. 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 fraude of fouten.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het college van bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is 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 instelling 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 afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten 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, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025, 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 fraude of fouten,
 - 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 gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling 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, 30 juni 2026
De Jong & Laan Controle B.V.

Origineel getekend door: drs. E.B.J. Haandrikman-Willemsen RA

5.3. Bestemming resultaat

		2025
		€
2.1.1.1	<u>Algemene reserve (publiek)</u>	74.595
	Totaal resultaat	<u>74.595</u>

6. Verslag intern Toezicht (B3)

Jaarverslag Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht toetst en bevordert dat het bestuur, binnen de geldende (wettelijke) kaders, de doelen van de onderwijsorganisatie doelgericht, doelmatig en rechtmatig realiseert en hierbij de middelen op deze wijze verwerft en besteedt. In 2025 is hier uitgebreid invulling aan gegeven door bespreking van de begroting, het jaarverslag, de jaarrekening, kwartaalrapportages en het accountantsverslag in de auditcommissie en in de raad. Op advies van de auditcommissie zijn de voornoemde documenten in de raad goedgekeurd.

Afwijkingen ten opzichte van de goedgekeurde begroting en de besteding van eventuele meevallers worden toegelicht en besproken tussen de raad en het bestuur. De raad heeft daarmee in 2025 toezicht gehouden op de naleving van wet- en regelgeving via de kwartaalrapportages, het jaarverslag en de bespreking hiervan in de auditcommissie. De auditcommissie heeft zich hierbij ook in 2025 laten informeren door het bestuur en de accountant (de Jong & Laan). Vanuit dit toezicht heeft de raad geconstateerd dat de beschikbare middelen van Surplus rechtmatig zijn verworven en rechtmatig en doelmatig worden ingezet ten behoeve van de gestelde onderwijsdoelen en dat waar nodig alternatieven worden afgewogen.

De raad heeft in 2025 met genoegen geconstateerd dat een tweehoofdig bestuur borgt dat er voldoende aandacht is besteed aan het verder verbeteren van de kwaliteit van onderwijs en de financiële beheersbaarheid. Ook is er voldoende aandacht besteed aan de strategische koers van Surplus en het vervullen van de ambitie om met Sarkon tot verdere samenwerking te komen in de kop van Noord-Holland.

Deze ambitie is in 2025 op een vruchtbare wijze omgezet naar een fusie per 1 januari 2026. De wijze waarop het bestuur van Surplus samen met het bestuur van Sarkon dit resultaat heeft bereikt, wordt zeer gewaardeerd door de raad. Vooral omdat de samenwerking plaatsvindt met het oog op het belang van het kind in de kop van Noord-Holland. En ook omdat de samenwerking gepaard gaat met veel enthousiasme onder directeuren en medewerkers van Surplus en van Sarkon en wordt gedragen door de verschillende belanghebbenden in de regio.

De raad heeft in 2025, onder begeleiding van een externe deskundige met ervaring met besturen en toezicht houden, met de collega's van de raad van toezicht van Sarkon meerdere malen gezamenlijk vergaderd met het doel om het samenwerkingsproces te monitoren.

In 2025 heeft de raad met directeuren en stafmedewerkers gesproken tijdens bijeenkomsten en schoolbezoeken. Dit levert zicht op het onderwijs binnen Surplus en welke onderwerpen er spelen op de scholen en het stafbureau. Ook heeft de raad meerdere keren met leden van de GMR gesproken over diverse actuele onderwerpen. Deze constructieve gesprekken zijn waardevol ervaren.

De raad is positief over het resultaat van het bestuursonderzoek van de onderwijsinspectie in 2025. In een gesprek met de onderwijsinspectie heeft de raad haar werkwijze en prioriteiten toegelicht. Dit gesprek is als een open en constructief ervaren waarin de raad onder meer haar stappen tot verdere professionalisering heeft toegelicht.

Overzicht commissies

De raad kent drie commissies: de commissie Onderwijs & Kwaliteit, de Auditcommissie en de Remuneratiecommissie. De commissies organiseren gesprekken met het bestuur 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:

- adviseren van bestuur in zake kwaliteitsstelsel (commissie Onderwijs & Kwaliteit);
- goedkeuren begroting, jaarrekening en strategisch meerjarenplan (Auditcommissie);
- optreden als werkgever en evalueren van het bestuur (Remuneratie-commissie);

De commissies leggen hun zienswijzen voor aan de andere raadsleden, zodat de raadsleden, met de integrale verantwoordelijkheid die ieder lid heeft, diepgaand en voorbereid tot besluitvorming kunnen komen.

Commissie Onderwijs & Kwaliteit

De Commissie Onderwijs & Kwaliteit (hierna: commissie) heeft zich in 2025 onverminderd ingezet voor de kwaliteit van het onderwijs bij Surplus. Er wordt gebruikgemaakt van een planmatige kwaliteitscyclus, zodat een goed beeld wordt verkregen waar de scholen staan en wat aansluit bij de eisen van de inspectie. Deze cyclus wordt integraal vormgegeven door ook HR en Bedrijfsvoering bij de gesprekken te betrekken.

Scholen doen jaarlijks een zelfevaluatie op alle standaarden van het inspectiekader, waarbij de school reflecteert op de eigen kwaliteit, de balans opmaakt en gaat bepalen waar punten ter verbetering en versterking liggen. In het schoolontwikkelgesprek, dat tweejaarlijks plaatsvindt, wordt hierover het gesprek gevoerd tussen het bestuur en de directeur.

Het verloop en de kwaliteit van de interne audits worden periodiek geëvalueerd en waar nodig worden aanpassingen gedaan om de kwaliteit te verbeteren. De adviseur onderwijskwaliteit en -ontwikkeling ondersteunt en adviseert de directeuren in de uitvoering van de Plan Do Check Act cyclus. In de clusters en het IB-netwerk worden ook gesprekken over de onderwijskwaliteit gevoerd.

Op 13 februari 2025 heeft een scholingsbijeenkomst plaatsgevonden van de raad, in aanwezigheid van de bestuurders en de adviseur onderwijskwaliteit en -ontwikkeling, onder externe begeleiding. Er is aandacht besteed aan de rol van de raad ten aanzien van de onderwijskwaliteit. Daarnaast is het toezichts- en toetsingskader geëvalueerd. Tevens is ingegaan op het inspectiebezoek in 2025 in relatie tot de rol van de raad en de door de inspectie gestelde normen ten aanzien van governance, transparantie, verantwoording en de interne kwaliteitszorgcyclus.

Toezicht op de voorbereiding, implementatie en nazorg van het inspectiebezoek

De commissie heeft zich laten informeren over de voorbereiding en implementatie van het inspectiebezoek. In vervolg op de evaluatie van het inspectiebezoek heeft zij getoetst in hoeverre het bestuur de aanbevelingen heeft geïmplementeerd.

Toezicht op de voorbereiding van de samenwerking met Sarkon

De commissie heeft zich laten informeren over de voorbereiding van de samenwerking tussen Surplus en Sarkon. Zij heeft vastgesteld dat de voorbereiding zorgvuldig is gelopen, met aandacht voor de eigenheid van beide organisaties.

Toezicht op scholen met werkbezoeken

Leden van de raad hebben in 2025 een aantal scholen bezocht. Tijdens deze bezoeken is met het team gesproken over de invulling van het onderwijs. De passie voor het onderwijs was op elke school voelbaar en zichtbaar. Daarnaast heeft de commissie aandacht gehad voor de actuele uitdagingen in het basisonderwijs.

Periodieke overleggen

De commissie heeft in 2025 drie overleggen gevoerd met de adviseur Onderwijs en Kwaliteit, alsmede de portefeuillehouder binnen het bestuur om zo continu meegenomen te worden in het proces van onderwijs en kwaliteit. Tevens staat standaard de stand van zaken van lopende inspectieonderzoeken op agenda.

Auditcommissie

In de auditcommissie zijn in 2025 diverse zaken aan de orde geweest. De auditcommissie heeft vastgesteld dat Surplus in het verslagjaar verdere verbeteringen heeft gerealiseerd in beheersbaarheid van de financiën. De tussentijdse rapportages waren adequaat en lieten ten opzichte van de oorspronkelijke begroting verklaarbare verschillen zien. De raad heeft vastgesteld dat het bestuur financieel in control is. Surplus beschikt over een gedetailleerde planning & control cyclus die is afgestemd met de raad. De raad heeft daarbij zicht gehouden op de manier waarop reguliere baten en incidentele baten in de rapportages worden uitgesplitst.

De uitbesteding van administratieve werkzaamheden aan Dyade heeft extra aandacht gevraagd van het bestuur. Vooral de rechtenstructuur (autorisaties) van de administratieve systemen was ook in 2025 onderwerp van gesprek met Dyade.

De auditcommissie heeft ook aandacht gehad voor de interne beheersing en de ontwikkeling van de afzonderlijke risico's.

Surplus heeft het bovenmatig eigen vermogen van de stichting in de afgelopen jaren afgebouwd. De raad heeft zicht gehad op de manier waarop het bestuur bovenmatig eigen vermogen verder wenst af te bouwen.

Remuneratiecommissie

De Remuneratiecommissie heeft zich in 2025 voornamelijk gericht op de effectiviteit van het tweehoofdig bestuur en op de samenwerking met het bestuur van Sarkon. De commissie heeft daarvoor meerdere gesprekken gevoerd met beide bestuurders en met de bestuurders afzonderlijk. Mede op basis van deze gesprekken is in goed overleg met de betrokken bestuurder het besluit genomen door de raad om afscheid te nemen van één van de bestuurders per 1 januari 2026.

Governance Code Funderend Onderwijs

De raad heeft als leidraad bij haar jaarlijkse activiteiten en toezichthoudende rol de uitgangspunten van de Governance Code Funderend Onderwijs toegepast. De raad heeft geconstateerd dat het bestuur gericht is op het verzorgen van goed onderwijs aan alle kinderen en dat zij voortdurend oog heeft voor de verbinding met de maatschappelijke context. Ook werkt het bestuur actief aan de professionaliteit van de organisatie en van zichzelf waarbij integriteit en transparantie een belangrijke basis vormen.

Namens alle leden wil ik graag de bestuurders, directeuren en medewerkers van Surplus bedanken voor hun inzet. En specifiek voor de extra inzet vanwege de samenwerking met Sarkon.

Tot slot wil ik graag alle leden van de Raad van Toezicht van Surplus bedanken voor hun inzet voor het onderwijs in de regio. Gezien het nieuwe samenwerkingsbestuur

Sarkon-Surplus, met ingang van 1 januari 2026, wordt de Raad van Toezicht van Surplus opgevolgd door de nieuwe raad van het samenwerkingsbestuur Sarkon-Surplus.

Namens alle leden van de Raad van Toezicht,

René van de Guchte, voorzitter

Jaarverslag GMR 2025

Inleiding

Na het ondertekenen van de intentieverklaring tussen Surplus en Sarkon in november 2024 om de samenwerkingsmogelijkheden te verkennen, wist de GMR dat dit het thema van 2025 zou bepalen. En inderdaad, dat is het geval geweest. Tegelijkertijd gingen de gewone dagelijkse dingen door en dat was met de relatief beperkte bezetting van de GMR af en toe een behoorlijke klus. In de terugblik op 2025 doen we verslag van onze activiteiten. Voor het laatst als GMR Surplus: het volgende jaarverslag komt van de hand van de nieuwe GMR NAVAN, maar dat duurt nog even.

Samenstelling

De GMR telt maximaal 12 leden, van wie er maximaal 6 gekozen worden door de personeelsleden van de medezeggenschapsraden en maximaal 6 door de ouderleden van de medezeggenschapsraden. In de afgelopen jaren is het niet gelukt alle zetels te vullen en ook in 2025 telde de GMR minder leden dan de toegestane 12.

In 2025 bestond de GMR uit de volgende leden:

Naam	Geleding	Opmerking
Sylvia Dekker	personeel	geheel 2025
Daniëlle Sampimon	personeel	geheel 2025
Linda Wezel	personeel	tot juli 2025
Wendy Huivenaar	ouder	tot december 2025
Pieter Ott	ouder	tot juli 2025
Bart Stam	ouder	geheel 2025
Karin Ott - van den Berg	ouder	vanaf juli 2025
Michelle Top	personeel	vanaf november 2025
Stefan van Maurik	personeel	vanaf augustus 2025
Steven Mulder	ouder	vanaf december 2025
Freek Jacobse	ouder	vanaf december 2025

De GMR werd in 2025 ondersteund door mevrouw Sandra Koentjes (extern technisch voorzitter) en de heer Hans Nijman (extern ambtelijk secretaris).

Vergaderingen

De agenda van de GMR is volgens een standaard format ingedeeld. De vergadering start met een intern gedeelte waarin alleen de GMR onderwerpen geagendeerd staan, zoals: ingekomen en uitgegane stukken, vaststellen voorgaand verslag, lopende acties, terugkoppelingen vanuit de werkgroepen of commissies en voorbereiding op plenaire stukken en/of besluitvormingsstukken. In het plenaire gedeelte schuift/schuiven de bestuurder(s) aan, soms vergezeld door een medewerker van het stafbureau.

In het plenaire gedeelte worden de stukken vanuit de managementcyclus toegelicht en worden overige stukken waarop besluitvorming wordt gevraagd, besproken. De bestuurder(s) doet/doen ook altijd verslag van actuele zaken en ontwikkelingen, bij voorkeur schriftelijk door een ingekomen stuk en ter vergadering soms nog mondeling aangevuld. De vergaderingen worden met een intern slot afgerond. In het laatste gedeelte wordt de besluitvorming geformuleerd en worden vervolgspraken opgenomen.

De jaaragenda voor de GMR wordt vastgelegd in het Activiteitenplan dat op schooljaar door de interne voorzitter van de GMR wordt opgesteld in overleg met de secretaris van het stafbureau. Hierin worden onder meer opgenomen: data van vooroverleggen (zowel voor het vooroverleg agenda GMR als de vooroverleggen stafbureau-werkgroepen), vergaderdata GMR en onderwerpen vanuit de managementcyclus.

Het is belangrijk om dit stuk in samenspraak op te stellen, omdat het ook logisch moet aansluiten op de overige overleggen van de bestuurder en de onderwerpen die in de jaaragenda van de organisatie zijn opgenomen. Dit stuk is ook een belangrijk document voor de terugkoppeling met de MR-en. In 2025 kwam de GMR achtmaal in vergadering bijeen, daarnaast werd er viermaal gezamenlijk met de GMR van Sarkon vergaderd.

Bestuurlijke fusie Surplus en Sarkon

In het begin van 2025 was het nog een stip op de horizon, aan het einde van het jaar was de kogel door de kerk: de bestuurlijke fusie tussen Surplus en Sarkon. Het zal geen verbazing wekken dat de bestuurlijke fusie een vast onderdeel werd van de agenda van de GMR in 2025. Zowel in het eigen onderlinge overleg als het overleg met de bestuurders. De GMR van Sarkon was uiteraard ook nauw betrokken bij de bestuurlijke fusie en was dit in de gezamenlijke vergaderingen onderwerp van gesprek.

Het idee van de bestuurlijke fusie klonk goed en de GMR keek er met een positieve, maar ook kritische blik naar. Veel dingen moesten nog uitgewerkt worden en de vraag van de GMR was wat het voor Surplus zou betekenen. Waarbij Surplus dan voor het gemak de verzamelnaam is voor onze leerlingen, hun ouders, onze collega's op de scholen en het stafbureau. Al snel kwam een ding steeds nadrukkelijk naar voren en dat was de identiteit van Surplus. Hierbij werden ook begrippen als cultuur, werkwijze en de keuzes op onderwijsgebied genoemd. Ook uit de achterbanraadpleging die halverwege het jaar werd gehouden, kwam dit als een belangrijk punt naar voren. In de overleggen met het bestuur heeft de GMR zich er hard voor gemaakt dat er in de nieuwe stichting voldoende ruimte blijft voor het behoud van de eigen identiteit.

Commissies

Er is gekozen voor het werken in commissies om twee redenen, namelijk om de tijdsdruk in de vergaderingen te verminderen én om tegemoet te komen aan de interessegebieden van de leden. In het verleden werden alle onderwerpen plenair behandeld en dat leidde tot lange vergaderingen en te weinig tijd voor de interne agenda.

Door de commissies op hun eigen onderwerpen de voorbereidende overleggen op het stafbureau te laten beleggen, kan in de vergadering effectiever tot besluitvorming gekomen worden. Niet ieder lid hoeft alle stukken tot in detail door te nemen, degenen die het vooroverleg hebben gevoerd kunnen globale vragen beantwoorden en de overige leden van een stemadvies voorzien.

In 2025 waren er twee vaste commissies: de commissie Financiën, die bestond uit mevrouw Sylvia Dekker, de heren Pieter Ott en Bart Stam en de commissie Personeel en Onderwijskwaliteit, bestaande uit mevrouw Sylvia Dekker, mevrouw Linda Wezel en mevrouw Daniëlle Sampimon.

Aanvullende taken

De heer Pieter Ott was contactpersoon van de Ondersteuningsplanraad (OPR) van het Samenwerkingsverband PO Kop van NH.

Namens de Stichting Surplus hadden mevrouw Sylvia Dekker vanuit de personeelsgeleding en de heer Pieter Ott vanuit de oudergeleding zitting in de Stichting Schoolrekeningen Surplus.

Samenwerking GMR met bestuur

De GMR heeft de visie uitgesproken het belangrijk te vinden om te werken vanuit vertrouwen. De GMR wil tijdig meegenomen worden in ontwikkelingen om proactief te kunnen meedenken. De GMR werkt vanuit een positieve en respectvolle grondhouding. Er is aandacht voor de verschillende rollen en de expertise die eenieder met zich meebrengt.

De GMR heeft de samenwerking met het bestuur in 2025 ervaren als open, respectvol en constructief.

Samenwerking GMR en Raad van Toezicht (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 Stichting Surplus. De externe voorzitter en ambtelijk secretaris zijn daarbij niet aanwezig, er vindt geen verslaglegging plaats.

In 2025 heeft de GMR tweemaal met de RvT gesproken. De gesprekken vonden plaats op een fijne constructieve wijze in een informele setting.

Communicatie met MR'en

De GMR had zich voorgenomen de communicatie met de MR'en te versterken en te verbeteren. De terugblik op 2025 leert dat daar nog steeds ruimte voor verbetering is.

Voor de zomervakantie is een achterbanraadpleging gehouden over de bestuurlijke fusie. De input die hieruit kwam heeft de GMR betrokken bij haar opvatting over de bestuurlijke fusie.

Onderwerpen van instemming en bespreking

Naast de bestuurlijke fusie tussen Surplus en Sarkon en de cyclische onderwerpen zoals Jaarrapport en Accountantsverslag, zijn in 2025 de volgende onderwerpen behandeld:

- protocol toelating, schorsing en verwijdering;
- protocol informatievoorziening gescheiden ouders;
- vaststelling onderwijstijd 2025-2026;
- voortgang Koers 'Met het kind in de Kop';
- instemmingsprocedure GMR inzake AVG
- en IBP beleid;
- reglement taken en bevoegdheden functionaris gegevensbescherming;
- rapport bestuurlijk inspectieonderzoek;
- samenwerkingsovereenkomst Noorderwijs;
- toetsingsrapport RI&E;
- meerjarenbegroting 2026-2030

Gebeurtenissen na 1 januari 2026

Direct na de kerstvakantie werd officieel onthuld dat Surplus en Sarkon samen verder gaan onder de naam NAVAN.

Nu de bestuurlijke fusie een feit is, wordt er toegewerkt naar de vorming van een nieuwe GMR. Het is de bedoeling dat deze voor de zomervakantie gekozen wordt

Tot die tijd vormen de leden van de GMR'en van Surplus en Sarkon de overgangs GMR van NAVAN. Op 5 februari jl. hebben zij in een gezamenlijke bijeenkomst nader kennisgemaakt en de betekenis van medezeggenschap in kaart gebracht.

Deze bijeenkomst leverde niet alleen nieuwe, maar vooral positieve inzichten op. Dat geeft vertrouwen dat de medezeggenschap ook binnen Navan een betekenisvolle rol zal spelen.

Namens de GMR Surplus,

Sylvia Dekker
Voorzitter

7. Bijlagen

7.1 Overzicht scholen

School	Schoolwebsite	Scholen op de kaart
Obs De Brug	www.obsdebrug.nl	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/sint-maartensbrug/10212/openbare-basisschool-de-brug/
Obs Frankendael	www.obsfrankendael.nl	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/callantsoog/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/hippolytushoef/6263/basisschool-de-kei/
IKC De Kroon	www.ikcdekroon.nl	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/anna-paulowna/10210/ikc-de-kroon/
Obs De Meerkoet	www.bsdemeerkoet.nl	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/dirkshorn/6276/de-meerkoet/
Abbs De Meertuin	www.demeertuin.nl	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/slootdorp/25768/de-meertuin/
Obs De Mient	www.obsdemient.nl	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/nieuwe-niedorp/6272/obs-de-mient/
Obs De Peppel	www.obsdepeppel.com	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/middenmeer/10208/openbare-basisschool-de-peppel/
Obs De Snip	www.obsdesnip.nl	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/nieuwe-niedorp/6264/de-snip/
Obs 't Span	www.obs-t-span.nl	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/den-oever/6270/obs-t-span/
Obs De Springschans	www.despringschans.nl	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/petten/6278/basisschool-de-springschans/
Sbao De Tender	www.de-tender.nl	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/schagen/10205/school-voor-speciaal-basisonderwijs-de-tender/
Obs Torenven	www.hogeven.nl	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/warmenhuizen/6275/kindcentrum-de-hoge-ven-openbare-basisschool-torenven/
Obs De Triangel	www.obsdetriangel.nl	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/wieringerwerf/10209/openbare-basisschool-triangel/
Obs De Tweewegen	www.detweewegen.nl	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/wieringerwaard/10202/de-tweewegen/
Obs De Wielewaal	www.bsdewielewaal.nl	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/schagen/10207/de-wielewaal/

Obs De Zandhorst	www.obsdezandhorst.nl	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/breezand/65177/de-zandhorst/
Obs De Zilvermeeuw	www.ojbszilvermeeuw.nl	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/wieringerwerf/6273/openbare-jenaplanschool-de-zilvermeeuw/
Obs 't Zwanenest	www.obszwanenest.nl	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/schagerbrug/10213/openbare-basisschool-t-zwanenest/
Obs De Zwerm	www.bsdezworm.nl	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/sint-maarten/10200/de-zworm/
Obs Op Avontuur	www.obsopavontuur.nl	https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/kolhorn/6262/basisschool-op-avontuur/

Colofon

Het jaarverslag is tot stand gekomen met inbreng van de bestuurders, stafmedewerkers, GMR en Raad van Toezicht.

De samenstelling van de jaarrekening was in handen van Peter Buitenhuis en Petra de Lange.

Speciale dank aan Susan van der Zee en Jacolien Bregman.

Redactie en eindredactie: Jacqueline Haasnoot