



## Jaarrapport 2019

Stichting Surplus

Stichting Samenwerkingsscholen  
Kop van Noord-Holland

## Inhoudsopgave

LEESWIJZER.....	4
Voorwoord .....	5
1. Het schoolbestuur.....	6
1.1. Organisatie .....	6
1.2. Profiel .....	9
1.3. Dialoog.....	11
2. Verantwoording beleid .....	13
2.1 Onderwijs & kwaliteit .....	13
2.2. Onderwijsvernieuwing .....	17
2.3 Personeel & professionalisering.....	20
2.4 Huisvesting & facilitair .....	26
2.5 Financieel beleid .....	27
3. Financiële informatie .....	29
3.1. Vermogensontwikkeling, balans en exploitatie .....	29
3.2. Analyse resultaat 2019 t.o.v. begroting 2019 en realisatie 2018.....	37
3.3. Treasuryverslag .....	39
4. Continuïteitsparagraaf.....	41
4.1. Inleiding .....	41
4.2. Personele bezetting en leerlingaantallen (A1).....	41
4.3. Meerjarenbegroting (A2).....	41
4.4. Uitgangspunten begroting .....	43
4.5. Rapportage risicobeheersingssysteem.....	43
4.6. Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden .....	45
4.7. Rapportage toezichhoudend orgaan (B3).....	46
5. Jaarrekening Stichting Surplus en Stichting Samenwerkingsscholen Kop van Noord-Holland .....	47
5.1. Waarderingsgrondslagen.....	47
5.2. Geconsolideerde balans per 31-12-2019 met vergelijkende cijfers 2018 .....	53
5.3. Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2019 incl. begroting 2019 met vergelijkende cijfers 2018.....	54
5.4. Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2019 met vergelijkende cijfers 2018.....	55
5.5. Toelichting op de geconsolideerde balans 2019 met vergelijkende cijfers 2018.....	56
5.6. Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten over 2019 incl. begroting 2019 met vergelijkende cijfers 2018 .....	62
5.7. Segmentatie over 2019 met vergelijkende cijfers 2018 .....	65
5.8. Analyse enkelvoudig resultaat stichting Surplus 2019 ten opzichte van de begroting 2019 met vergelijkende cijfers 2018 .....	67
5.9. Enkelvoudige balans Stichting Surplus per 31-12-2019 met vergelijkende cijfers 2018 .....	69

5.10. Enkelvoudige staat van baten en lasten over 2019 inclusief vergelijkende cijfers over 2018 Stichting Surplus.....	70
5.11. Toelichting enkelvoudige balans Stichting Surplus 2019 met vergelijkende cijfers 2018 .....	71
5.12. Toelichting enkelvoudige staat van baten en lasten Stichting Surplus 2019 met vergelijkende cijfers 2018.....	73
5.13. Wet Vermelding bezoldiging topfunctionarissen.....	76
5.14. Nevenfuncties van bestuurders en toezichthouders .....	78
5.15. Honorarium accountant.....	79
5.16. Verbonden partijen (model E).....	79
5.17. Verantwoording Subsidies (Model G) .....	81
6. Overige gegevens.....	83
6.1. Controleverklaring onafhankelijke accountant .....	83
6.2. Bestemming resultaat .....	87
7. Bijlagen .....	88
7.1. Overzicht scholen.....	88
7.2. Jaarverslag GMR.....	89
7.3. Samenstelling GMR Surplus.....	91
7.4. Personele kengetallen.....	92
7.5. Financiële kengetallen.....	94
7.6. Verantwoording Prestatiebox.....	96
Colofon .....	99

# LEESWIJZER

Voor u ligt het Jaarrapport 2019 van Stichting Surplus en Stichting Samenwerkingsscholen Kop van Noord-Holland.

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

## Het verslag bestaat uit drie delen:

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

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

## Overgangsjaar

Het jaar 2019 was voor ons een overgangsjaar als het gaat om plannen en verantwoorden: we gingen van de ene strategisch beleidsplanperiode over naar een volgende beleidsplanperiode, er was een wisseling van het bestuur van de stichting, we hebben de plan-do-check-act-cyclus opnieuw ontworpen en we voerden de online plannings- en rapportagetool 'Schoolmonitor' in.

Doordat we ten tijde van het schrijven van dit jaarrapport nog in het ontwerpproces zitten van onze nieuwe wijze van plannen en verantwoorden, hebben we bij het opstellen van dit verslag scherpe keuzes gemaakt:

- we verantwoorden over alle onderdelen waarover volgens de wet moet worden verantwoord;
- het eigen bestuur, de scholen, het intern toezicht en de medezeggenschap zien we als belangrijkste doelgroepen van dit jaarrapport;
- na invoering van de nieuwe plannings- en verantwoordingssystematiek zullen we het doel, de doelgroep(en) en de vorm van ons jaarrapport heroverwegen.

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

Dit jaarrapport wordt vastgesteld door het bestuur en goedgekeurd door de Raad van Toezicht.

Onze accountant heeft het rapport gewaarmerkt en voorzien van een controleverklaring.

Conform onze statuten leggen we jaarlijks ons jaarrapport voor aan de gemeenteraden van Schagen en Hollands Kroon. We bespreken het jaarrapport met de wethouders Onderwijs vanwege hun toezichthoudende rol.

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

Als basisschoolbestuur zijn we verplicht een jaarrapport te overleggen aan het ministerie van OC&W (uitvoering door DUO). Voor de jaarrekening moeten we daarbij het model Elektronisch Financieel Jaarverslag (EFJ) aanhouden.

Heeft u een vraag over dit jaarrapport? Of wilt u reageren? E-mail dan naar [info@stichtingsurplus.nl](mailto:info@stichtingsurplus.nl).

# Voorwoord

van de bestuurder

Op 1 september 2019 ben ik aangetreden als nieuwe bestuurder van Stichting Surplus. Per 1 oktober is de vorige bestuurder, José Vosbergen afgezwaid.

Ik heb kennis gemaakt met een stichting waar wordt gewerkt vanuit waarden en visie op alle scholen. Pedagogisch Tact is de huisstijl. Er is veel aandacht voor onderwijsinnovatie.

In dezelfde periode als de periode van de bestuurswisseling wijzigde ook de samenstelling van de staf ingrijpend. De directeur Onderwijs en de stafmedewerker Personeel verlieten Surplus voor een nieuwe stap in hun loopbaan elders.

Grote veranderingen dus, voor de stichting als geheel, voor het team van het stafbureau en voor mij persoonlijk.

De vaststelling van het nieuwe strategisch beleidsplan, een vaststelling die was voorzien voor september 2019, is mede hierdoor vertraagd en vond pas in het eerste kwartaal van 2020 plaats. Hierdoor heb ik als nieuwe bestuurder wel de gelegenheid gekregen om er een inhoudelijke bijdrage aan te leveren.

De komende jaren zullen we bij Surplus meer de focus leggen op het op orde brengen en houden van een stevig fundament voor kwalitatief goed onderwijs.

De Onderwijsinspectie heeft in 2019 tekortkomingen geconstateerd in de kwaliteitscultuur bij twee scholen en bij het bestuur. De herstelopdracht is stevig opgepakt en moet met ingang van het volgende schooljaar zijn afgerond.

Ook de professionele cultuur hebben we tegen het licht gehouden. De structuren binnen de organisatie zijn aangescherpt en/of gewijzigd. Het team van directeuren werkt aan de implementatie van de strategie en de ontwikkeling van beleid door gebruik te maken van procesteams, voor het inhoudelijk vormgeven van onze thema's, en via clusters van directeuren en locatieleiders voor verbinding en draagvlak. De staf participeert in deze structuur en werkt intern binnen verschillende afdelingen.

De ontvlechting van de verbinding met Stichting Kopwerk heeft geleid tot verhuisplannen voor het stafbureau in 2020.

De thema's die ik hierboven heb genoemd, zijn aangestipt in dit jaarrapport en zijn verder uitgewerkt in het Strategisch Beleidsplan 2019-2023 dat de naam draagt 'Nieuwe Kansen'.

Paul Moltmaker, bestuurder

# 1. Het schoolbestuur

## 1.1. Organisatie

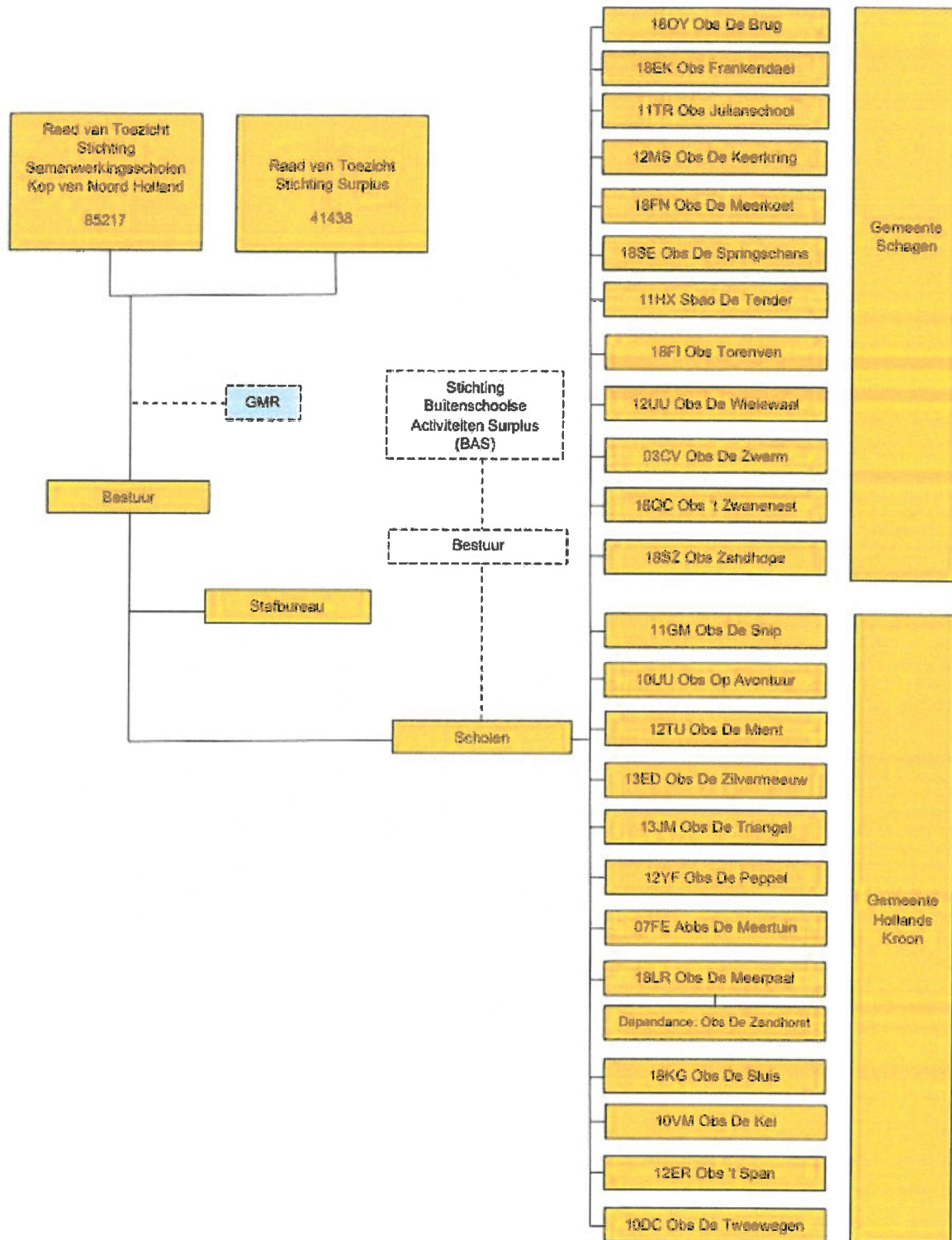
### 1.1.1. Contactgegevens

Bestuursnummer	41438
Naam instelling	Stichting Surplus
KvK	37109396
Bestuursnummer	85217
Naam Instelling	Stichting Samenwerkingsscholen Kop van Noord-Holland
KvK	41239435
Adres	De Verwachting 7
Postadres	Postbus 19
Postcode / Plaats	1761 VM Anna Paulowna
Telefoon	0223-203000
E-mail	info@stichtingsurplus.nl
Website	<a href="https://www.stichtingsurplus.nl">https://www.stichtingsurplus.nl</a>
Contactpersoon	Peter Buitenhuis
Telefoon	0223-203000
E-mail	p.buitenhuis@stichtingsurplus.nl

### 1.1.2. Overzicht scholen

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

### 1.1.3. Organisatiestructuur



### 1.1.4. Code Goed Bestuur

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

Ons **Managementstatuut** vindt u op onze website: <https://stichtingsurplus.nl/onze-organisatie/gegevens-anbi/>

### 1.1.5. Functiescheiding

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

De rollen- en functiescheiding in de organisatie hebben in 2019 naar behoren gefunctioneerd.

### 1.1.6. Bestuur

Surplus heeft één bestuurder. Dit is Paul Moltmaker.

In 2019 vond een wisseling van bestuur plaats. Paul Moltmaker trad aan op 1 september 2019. José Vosbergen trad af per 1 oktober 2019.

### 1.1.7. Raad van Toezicht

- Saskia Borgers, voorzitter
- Onno Nieman, vice-voorzitter tot zomer 2019, tevens lid Auditcommissie RvT
- Steven Tan, vice-voorzitter sinds najaar 2019
- René van de Guchte, lid sinds najaar 2019, tevens lid Auditcommissie RvT
- Marcel Kemper, lid sinds najaar 2019, tevens lid Auditcommissie en Commissie Onderwijskwaliteit RvT
- Cynthia van Keulen, lid sinds najaar 2019, tevens lid Commissie Onderwijskwaliteit RvT

De **Rapportage Toezichthoudend Orgaan** vindt u als paragraaf 4.7.

Het **overzicht van nevenfuncties** van bestuurder en toezichthouders vindt u in paragraaf 5.14.

### 1.1.8. 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 Surplus (GMR). Deze raad behandelt met name school-overstijgende onderwerpen. De wet schrijft de instelling van zo'n GMR voor.

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

De (voorzitter van de) GMR Surplus wordt bijgestaan door een externe ambtelijk voorzitter die niet wordt gekozen, maar wordt aangesteld en die de vergaderingen leidt. In 2019 was dit Sandra Koentjes.



Het dagelijks bestuur van de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) van Surplus bestond op 31 december 2019 uit:

- Lobke Wester, voorzitter
- Sylvia Dekker, vice-voorzitter

De GMR is bereikbaar via: [secretariaatgmr@stichtingsurplus.nl](mailto:secretariaatgmr@stichtingsurplus.nl).

Het **jaarverslag van de GMR Surplus** vindt u in paragraaf 7.2. van de bijlagen.

Een **overzicht van de leden van de GMR Surplus** vindt u in paragraaf 7.3. van de bijlagen.

Belangrijke thema's voor de GMR Surplus waren in 2019:

- de aanstelling van een nieuwe bestuurder,
- betrokkenheid bij de selectie van nieuwe leden voor de Raad van Toezicht
- de aanstelling van directeuren,
- het personeelsbestand op de scholen,
- de inspectiebezoeken,
- de toepassing van de Wet op de Privacy.
- 

Jaarlijks terugkerende processen zijn:

- de begroting,
- het formatieplan,
- financiële rapportages.

De GMR heeft in 2019 vier werkgroepen geformeerd op de volgende thema's:

- een werkgroep Beleid,
- een werkgroep Financiën,
- een werkgroep AVG,
- een werkgroep Personeel.

De werkgroepen maken onderwerpen klaar voor besluitvorming in de GMR-vergaderingen.

In 2019 heeft de GMR zes keer vergaderd. Voorzitter Katelijne van Spronsen is in de loop van 2019 gepland opgevolgd door Lobke Wester als nieuwe voorzitter.

Er zijn in 2019 geen nieuwe leden toegetreden.

Aan het eind van 2019 bestond de GMR uit 9 leden.

## 1.2. Profiel

### 1.2.1. De kernwaarden van Surplus zijn:

- Verbondenheid
- Ontwikkeling
- Zelfstandigheid
- Openheid

Centraal in **de kernopdracht van Surplus** staat dat wij kinderen de ruimte geven zichzelf te ontplooiën en ze stimuleren zichzelf te ontwikkelen.

In **onze collectieve ambitie** - ofwel ons gezamenlijk streven – gaat Surplus er vanuit dat mensen mogen excelleren. Kwaliteiten van kleine en grote mensen worden optimaal benut.

In **onze visie op leren** stellen wij centraal dat al onze leerlingen hun maximale taal- en rekenniveau bereiken. En dat ze kunnen kennis vergaren, construeren en toepassen. We voeden onze leerlingen op in zelfstandigheid maar zij kunnen ook heel goed samenwerken. Binnen het samenwerkingsproces zijn zij zich bewust van hun zelfverantwoordelijkheid en nemen die. Ons leerproces kenmerkt zich door werken en leren vanuit de vraagstand. Dat geldt onverkort voor onze leerkrachten.

Meer over onze kernwaarden, kernopdracht, collectieve ambitie en visie op leren vindt u op onze website <https://stichtingsurplus.nl/onze-organisatie/missie-en-visie>.

### 1.2.2. Kernactiviteiten

Surplus verzorgt het openbaar onderwijs op 23 openbare basisscholen in de Kop van Noord-Holland, in de gemeenten Schagen en Hollands Kroon. Surplus vormt een personele unie met de Stichting Samenwerkingsscholen Kop van Noord-Holland. Hierdoor is ook de neutraal bijzonder basisschool De Meertuin onderdeel van Surplus. Het totaal van de scholen komt daarmee op 24.

### 1.2.3. Strategisch beleidsplan

Op 1 augustus 2019 liep de planperiode af van ons Strategisch Beleidsplan 2015-2019. Tijdens het schooljaar 2018-2019 zijn de ingrediënten opgehaald in de organisatie om te komen tot een nieuw strategisch beleidsplan. Over dat proces kunt u meer lezen in paragraaf 2.2.3.

Het Strategisch Beleidsplan 2015-2019 was opgebouwd uit zeven speerpunten:

- Opbrengstgericht werken
- Kindgericht onderwijs
- Passend onderwijs
- Professionaliseren van medewerkers
- Reflectie en Onderzoek
- Partnerschap met ouders
- Regionale verankering

Daarnaast waren pijlers uitgewerkt voor het voorwaardenscheppend beleid.

Begin 2020 is het nieuwe koersplan van Surplus vastgesteld.

Het koersplan draagt de naam **Nieuwe Kansen**. Daarin zijn vijf thema's uitgewerkt:

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

Lees ons koersplan voor 2019-2023 op onze website: <https://stichtingsurplus.nl/onze-organisatie/gegevens-anbi>

### 1.2.4. Toelating, schorsing en verwijdering van leerlingen

In de Wet Passend Onderwijs is de wetgeving omtrent toelating en verwijdering erop gericht te voorkomen dat leerlingen thuiszitten. De samenwerking op dit gebied tussen Inspectie, Leerplicht en de scholen is intensief en de procedures zijn aangescherpt. De Regeling Toelating, Schorsing en Verwijdering kunt u vinden op onze website: <https://stichtingsurplus.nl/ons-beleid-en-afspraken/schorsing-en-verwijdering>

### 1.2.5. Aanbod openbaar onderwijs in de regio

In 2019 is overleg gevoerd met de wethouders van Schagen en Hollands Kroon, om gezamenlijk te bewaken dat er voldoende aanbod is van openbaar onderwijs in beide gemeenten. In de gemeente Schagen zijn de afstanden tussen de kernen zodanig klein dat er altijd voor iedere ouder een openbare school binnen 5 kilometer te vinden is. In de gemeente Hollands Kroon zijn de afstanden groter. Er waren in 2019 geen Surplus scholen waarvoor sluiting dreigt.

## 1.3. Dialoog

### 1.3.1. Belanghebbenden

<b>Belanghebbende organisatie of groep</b>	<b>Omschrijving van de samenwerking of dialoog</b>
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.
Gemeente Schagen	Contacten onderhouden m.b.t. beheer schoolgebouwen + toezichhoudende rol
Gemeente Hollands Kroon	Contacten onderhouden m.b.t. beheer schoolgebouwen + toezichhoudende rol
Kappio	Samenwerken met kinderdagverblijven die bij onze scholen zijn gevestigd.
Vervolgonderwijs	Samenwerken 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.
DUO	DUO informeren over leerlingaantallen, evt. fusie- besprekingen.
PO-Raad	Indien gewenst sparren over onderwerpen die het gehele onderwijs betreffen, soms advies vragen.
ABP	Indien gewenst kunnen medewerkers een afspraak maken voor advies over hun pensioen.
Onderwijsinspectie	Contact over situatie op scholen, uitvallers, inspectiebezoeken en -rapporten.
Anculus	Geregeld contact over het inkoopbeleid en contractmanagement.
Vos/ABB	Incidenteel contact om juridisch advies in te winnen.

### 1.3.2. Klachtenbehandeling

Bij het bestuur van Surplus zijn in 2019 zes klachten behandeld. Twee daarvan zijn naar tevredenheid afgehandeld. De andere vier zijn weliswaar afgehandeld, maar niet helemaal naar tevredenheid van de ouders. De ouders die deze klachten hadden ingediend, hebben ervoor gekozen hun kind naar een andere school buiten onze stichting te laten overstappen.

U vindt onze **Klachtenregeling** op onze website: <https://stichtingsurplus.nl/ons-beleid-en-afspraken/klachten>

## 2. Verantwoording beleid

### 2.1 Onderwijs & kwaliteit

#### 2.1.1 Onderwijskwaliteit

##### Onze definitie van kwaliteit

Kwaliteit is volgens Surplus het voldoen aan de verwachtingen van alle stakeholders bij het verzorgen van onze kerntaken en het voldoen aan de verwachtingen die spreken uit onze eigen missie en visie. Omdat die verwachtingen binnen en buiten de organisatie voortdurend veranderen, is kwaliteit leveren geen eenmalige inspanning en is het geen constante waarde. Er zijn kwaliteitsbeleid en een kwaliteitssysteem nodig om ervoor te zorgen dat het kwaliteitsniveau constant verbetert. Het kwaliteitssysteem van Surplus focust dan ook niet alleen op (het halen van) externe normen voor onderwijskwaliteit maar ook op de wensen en behoeften van leerlingen en hun ouders, op maatschappelijke ontwikkelingen, op de inrichting en besturing van de organisatie, en op de ontwikkeling en het kwaliteitsbewustzijn van medewerkers.

##### Wat valt voor ons onder kwaliteit?

- de mate van congruentie van kernwaarden, inhoud, vorm en organisatie
- de opbrengsten in brede zin
- mate van oudertevredenheid
- mate van voldoen aan het inspectiekader
- ervaren werkdruk en medewerkerstevredenheid
- de vernieuwingskracht van onze scholen
- de zichtbaarheid van onze scholen
- ons lerend vermogen

##### Op welke manier heeft het bestuur zicht op onderwijskwaliteit?

Wij hebben hiervoor een kwaliteitssysteem ingericht dat bestaat uit beleid, instrumenten en processen. De belangrijkste zetten we hieronder:

- veiligheidsbeleid (fysieke en sociale veiligheid en privacy)
- Interne audits
- trendanalyses
- tevredenheidsonderzoek ouders, leerlingen, medewerkers, management (KMPO)
- risico-inventarisatie en -evaluatie
- gesprekkencyclus
- planning- en controlcyclus
- schoolgidsen

##### Hoe maken we kwaliteit zichtbaar?

- Met de documenten verbonden aan onze planning- en control cyclus, o.a. te vinden op onze website [www.stichtingsurplus.nl](http://www.stichtingsurplus.nl) en in de scholen;
- door het jaarlijks maken van een risicoscan samen met directeuren, staf, Gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) en Raad van Toezicht;
- door het communiceren over en bespreken van de conclusies uit het tweejaarlijkse tevredenheidsonderzoek (KMPO) met medewerkers, ouders en leerlingen;
- doordat intern begeleiders de trendanalyses van scholen onderling en met directeuren delen en daaruit samen leren;

- op elke school ligt de Risico-inventarisatie en - evaluatie ter inzage (RI&E);
- op onze website [www.stichtingsurplus.nl](http://www.stichtingsurplus.nl) kan iedereen lezen over onze kernwaarden en bijvoorbeeld over hoe we omgaan met klachten en schorsing;
- op onze website [www.allekansen.nl](http://www.allekansen.nl) kan iedereen zien hoe we werken aan onderwijsinnovatie en hoe dit er in de praktijk uit ziet op onze scholen;
- we nemen deel aan landelijke projecten over curriculum ontwikkeling (<https://curriculum.nu/>) en leren met ICT (<http://www.versnellingsvragen.nl/>);
- via de website <https://kwaliteit.stichtingsurplus.nl> richting specifieke stakeholders zoals de Inspectie van het Onderwijs.

### Hoe werken we intern aan kwaliteit?

Het bestuur wil goed zicht houden op de kwaliteit van het onderwijs binnen de stichting. Daartoe zijn afspraken en instrumenten beschikbaar op basis waarvan het goede gesprek met de scholen wordt gevoerd.

We zijn continu in alle lagen van de organisatie in gesprek over de kwaliteit van ons handelen en de resultaten en producten die daaruit voortkomen. We gebruiken instrumenten om data en leervragen te verzamelen voor dit gesprek. We hebben voorzieningen gecreëerd waardoor het gesprek over kwaliteit tussen mensen wordt georganiseerd, waardoor de continuïteit van het kwaliteitssysteem wordt geborgd en het systeem verder wordt verbeterd. We hebben processen ontworpen om deze werkwijze te borgen.

Ook de RvT heeft een rol in het kwaliteitsbeleid van Surplus. In de eerste plaats als intern toezichthouder en ten tweede als sparringpartner voor de bestuurder. Om deze rol goed in te vullen is een kwaliteitscommissie ingericht die regelmatig met de bestuurder en stafmedewerker onderwijskwaliteit in gesprek is en de RvT adviseert over agendapunten die de onderwijskwaliteit betreffen. Ook bezoekt de RvT de scholen stelselmatig om zich een beeld te vormen van het reilen en zeilen van de Surplus-scholen.

### Hoe verantwoordend we ons extern?

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

### 2.1.2. Doelen en resultaten onderwijs en kwaliteit

Op het gebied van onderwijs en kwaliteit hebben wij ons voor 2019 op bestuursniveau tot belangrijkste doelen gesteld:

- het verbeteren van het interne auditsysteem;
- de toegevoegde waarde onderzoeken van het gelijktijdig afnemen van een interne audit én een onderzoek naar de samenwerking tussen ouders en de school;
- het instellen van toezicht op het naleven van de AVG en het ontwikkelen en implementeren van het privacy beleid conform de AVG.

#### *Interne audits*

##### **Doel:**

Om beter zicht te krijgen op de interne kwaliteitszorg binnen Stichting Surplus en de individuele scholen hebben wij in 2019 de werkwijze van het interne auditsysteem tegen het licht gehouden en verbeterd. Dat doel is behaald.

De interne audit bij Surplus heeft als doel om de ontwikkeling van een school te ondersteunen. Daarvoor krijgt de school op twee manieren feedback: waarnemingen van het auditteam over de zichtbare kwaliteit en een vergelijking van de bevindingen van de school over haar kwaliteit met de bevindingen van het auditteam. De school krijgt daarmee twee spiegels: hoe staan we ervoor volgens buitenstaanders en in hoeverre sluit dat aan op ons eigen kwaliteitsbeeld.

**Resultaat:**

Tot oktober 2019 hebben de interne audits bij Surplus plaatsgevonden volgens de 'oude' werkwijze. In de herfst is de werkwijze onderzocht onder leiding van een extern adviseur Bonne van Dam en zijn de kaders voor een nieuwe werkwijze uitgewerkt. Vanuit de nieuwe kaders is in november 2019 basisschool 't Span ge-audit als oefening.

**Vervolg:**

In 2020 zal op twee scholen een pilot worden gedraaid onder leiding van Bonne van Dam. Daarnaast vindt intensieve vervolgscholing plaats voor het auditteam. Tot slot wordt de nieuwe werkwijze definitief vastgesteld.

***Toegevoegde waarde koppelen interne audits aan onderzoek samenwerking tussen ouders en school***

**Doel:**

Bij Surplus kunnen we intern gebruik maken van een opgeleid auditteam dat audits kan uitvoeren naar de onderwijskwaliteit. Anderzijds beschikken we ook over een opgeleid team van medewerkers dat de kwaliteit van de samenwerking tussen ouders en school kan onderzoeken volgens de criteria van Ouderbetrokkenheid 3.0. Op basisschool De Mient hebben we in 2019 gelijktijdig een interne kwaliteitsaudit gehouden én een onderzoek gedaan naar de samenwerking tussen ouders en school – volgens de criteria van Ouderbetrokkenheid 3.0. Dit deden we om in kaart te brengen wat de toegevoegde waarde zou kunnen zijn van het gelijktijdig uitvoeren van beide.

**Resultaat:**

Organisatorisch is dit prima verlopen en goed bevallen. Echter, de conclusies van beide onderzoeken konden we niet op elkaar leggen en vergelijken door de verschillende manier van afnemen en de verschillende formats waarmee is gewerkt. Na deze proef is bovendien de interne kwaliteitsaudit opnieuw ontworpen (zie interne audits hierboven). Dit maakt het nog lastiger om conclusies te trekken uit de proef met het gelijktijdig onderzoeken van kwaliteit en samenwerking tussen ouders en school.

Ons doel is gedeeltelijk gehaald.

**Vervolg:**

Vervolgonderzoek is noodzakelijk. Beide onderzoeken moeten in hun opzet en gebruikte formats aan elkaar worden gekoppeld om te kunnen constateren of en hoe een koppeling toegevoegde waarde heeft. Dit staat nog niet op de planning voor 2020.

## **Algemene Verordening Gegevensbescherming**

### **Doel:**

Sinds 25 mei 2018 moeten alle organisaties zich houden aan de nieuwe wet- en regelgeving omtrent privacy, te weten de AVG (Algemene Verordening Gegevensbescherming).

Begin 2019 is een GAP-analyse (een methode om een vergelijking te maken tussen een bestaande en een gewenste situatie) uitgevoerd waarmee zichtbaar werd op welke onderdelen de Stichting Surplus al wel voldeed en op welke onderdelen ze nog niet voldeed aan de AVG. Hieruit kwam naar voren dat er binnen de stichting nog veel zaken niet op orde waren. We hebben ons tot doel gesteld om in 2019 een flinke inhaalslag te maken.

### **Resultaat:**

- We hebben een Functionaris Gegevensbescherming en een Privacy Officer aangesteld.
- Voor de verdere implementatie van de AVG is een projectplan opgesteld en zijn een stuurgroep en projectgroep ingericht.
- Alle medewerkers van Surplus zijn geschoold m.b.t. het privacy beleid en AVG-proof handelen in hun werk.
- De uitvoering van het projectplan hebben we tot urgentie gemaakt. De beschreven doelen moeten eind 2020 zijn gerealiseerd.

### **Vervolg:**

Het uiteindelijke doel is te komen tot een integrale organisatie-brede implementatie waarbij alle noodzakelijke onderstaande thema's worden uitgewerkt:

- voldoen aan de wet (compliance);
- gestructureerde aanpak (methodiek);
- verantwoordelijkheid in de lijn (borging);
- cultuur (waarden gedreven);
- inzicht (continu monitoring);
- sturingsinstrument FG (control);
- bewijsvoering (accountability).

### **2.1.3 Onderwijsresultaten**

We verwijzen voor de onderwijsresultaten van de scholen naar [scholenopdekaart.nl](https://www.scholenopdekaart.nl).

Via de bijlage in hoofdstuk 7.1 met een overzicht van al onze scholen kunt u direct naar de desbetreffende pagina van een bepaalde school.

### **2.1.4. Inspectiebezoek**

In februari 2019 heeft de Onderwijsinspectie een kwaliteitsonderzoek gedaan op Jenaplanschool De Zilvermeeuw. Het oordeel leidde tot het predicaat 'zeer zwak'. Dat betekende dat er een herstelopdracht lag om binnen een jaar de kwaliteit te verbeteren en dat de inspectie in februari 2020 opnieuw zou langskomen om de kwaliteit te beoordelen.

Door omstandigheden heeft het enkele maanden geduurd voordat het team echt aan de slag kon gaan met een verbeterplan. De oplevering van de verbouwing van het schoolgebouw net na de herfstvakantie maakte de uitdaging voor het team nog groter. Ondanks dit alles heeft het team een grote verbetering kunnen maken die ertoe heeft geleid dat de inspectie in februari 2020 voldoende verbetering van de kwaliteit constateerde waardoor het predicaat 'zeer zwak' niet meer van toepassing is. De Zilvermeeuw draagt nu het predicaat 'zwakke school'.



Surplus telt daarnaast nog één zeer zwakke school. Dit is de school voor speciaal basisonderwijs De Tender in Schagen. De Tender is bezocht als verificatie-onderzoek tijdens de visitatie door de Onderwijsinspectie die in 2019 plaatsvond bij het schoolbestuur Surplus (zie 2.1.5.). Hierop volgde een kwaliteitsonderzoek dat leidde tot het predicaat zeer zwak.

De interventies die zijn genomen op de onderwijskwaliteit op De Tender weer op niveau te brengen zijn:

- het schrijven van een verbeterplan gericht op kwaliteit en pedagogisch-didactisch niveau;
- coaching on the job voor de locatieleider;
- teambegeleiding door het Centrum Pedagogisch Contact gericht op de pedagogische huisstijl en het pedagogisch handelen in de klas;
- klassenconsultaties en modelling;
- teambegeleiding door de Vliegende brigade van de PO Raad, gericht op didactische vaardigheden en handelen;
- interne verhuizing;
- het aanstellen van onderwijsassistenten (extra handen in de klas);
- het aanstellen van nieuwe leerkrachten.

De onderwijsinspectie bezoekt De Tender weer in september 2020.

### 2.1.5. Visitatie

In 2019 heeft er bij Surplus een bestuurlijke visitatie plaatsgevonden door de Onderwijsinspectie.

Naast gesprekken met bestuur, RvT en GMR zijn bij zeven scholen verificatieonderzoeken uitgevoerd. Over het algemeen bevestigden deze bezoeken het beeld van het bestuur dat de kwaliteit voldoende tot goed op orde is. Alleen bij onze school voor speciaal basisonderwijs De Tender werd als gevolg van het verificatieonderzoek de kwaliteit als onvoldoende beoordeeld (zie 2.1.4.).

Aan het bestuur als geheel heeft de inspectie een herstelopdracht meegegeven voor de monitoring en borging van de onderwijskwaliteit.

Zowel bij De Tender als op bestuursniveau is direct actie ondernomen om met de herstelopdrachten aan de slag te gaan. Immers, na de zomer van 2020 zal hierin voldoende verbetering zichtbaar moeten zijn en komt de inspectie wederom op bezoek.

Lees het visitatierapport over Surplus met de herstelopdracht op de website van Surplus: <https://stichtingsurplus.nl/onze-organisatie/kwaliteit>

### 2.1.6 Passend onderwijs

De middelen voor Passend Onderwijs die het bestuur ontvangt vanuit het samenwerkingsverband worden op onze scholen ingezet om de doelstelling van thuisnabij onderwijs te realiseren, met in gedachten de beleidsuitgangspunten van het samenwerkingsverband:

- *Regulier als het kan, speciaal als het moet!*

Naast (extra) interne begeleiding zijn schakelklassen en NT2-klassen ingericht en is er voor scholen de mogelijkheid om extra ondersteuningsmiddelen aan te vragen bij het samenwerkingsverband.

De verantwoording van de inzet van de middelen is opgenomen in het financieel jaarverslag.

## 2.2. Onderwijsvernieuwing

### 2.2.1 Deelname Meerkoet aan curriculum.nu

Het Nederlandse curriculum voor het basisonderwijs wordt vernieuwd. Obs De Meerkoet in Dirkshorn is een van de negen ontwikkelscholen die bouwstenen hebben aandragen voor het nieuwe curriculum Mens en Natuur van het landelijke programma 'Curriculum.nu'. De school nam deel aan diverse gesprekken en

bijeenkomsten met andere PO- en VO-scholen en andere stakeholders om bouwstenen en concepten voor het nieuwe curriculum te verzamelen. Op basis van deze bouwstenen formuleert het ministerie nieuwe kerndoelen. De presentatie van de bouwstenen aan de minister was in oktober 2019. Daarna gingen de opbrengsten naar de Tweede Kamer voor besluitvorming. De verwachting is dat we ergens in 2023 de nieuwe kerndoelen krijgen aangereikt.

Belangrijke thema's binnen het vakgebied Mens & Natuur zijn duurzaamheid, gezondheid, wetenschap en technologie. Daarbinnen wordt een aantal grote opdrachten ontwikkeld die een relatie hebben met een levensechte casus. Het mooie van de aanpak die Curriculum.nu heeft gekozen, is dat niet alleen leerkrachten, maar ook ouders en leerlingen mogen meepraten en meedenken. Ook op De Meerkoet waren er sessies met ouders en leerlingen. De leerlingen gingen mee naar een bijeenkomst waar zij werden bevraagd door leden van het landelijke ontwikkelteam 'mens en natuur'.

Lees meer op <https://www.primaonderwijs.nl/welkom/ontwikkelingschool-de-meerkoet-praat-mee-over-nieuw-curriculum>

### 2.2.2 Meerpaal: uitbouw unitonderwijs

Bij unitonderwijs worden de reguliere klassen vervangen door units. Op De Meerpaal bestaat een unit uit ongeveer 60 kinderen. Leerkrachten werken in deze units in een gedifferentieerd team samen met mensen van binnen en buiten de school.

Uit evaluatieonderzoek blijkt dat unitonderwijs niet leidt tot betere Cito-scores voor taal en rekenen. De ervaringen van de leraren met deze vorm van organiseren is evenwel zeer positief. Er is volgens hen meer ruimte voor maatwerk en betere uitleg. Leerlingen leren meer van elkaar, ervaren meer autonomie en zijn meer eigenaar van hun eigen leerproces. Bovendien leren leerlingen samenwerken, ict gebruiken en presenteren. Daarnaast ontwikkelen ze metacognitieve vaardigheden, zoals leren leren.

Voor de verdere ontwikkeling van het unitonderwijs op De Meerpaal maakt de school gebruik van:

- de platforms Tomonderwijs en Slim Fit;
- de theorie van Gert Biesta die zegt dat pedagogische processen altijd werkzaam zijn in de drie overlappende domeinen: kwalificatie, socialisatie en subjectificatie (emancipatie, verantwoordelijkheid en vrijheid);
- Samenwerking met de Ipabo rondom het Exploreon;
- Samenwerking met Delimes op het gebied van Rijnlants organiseren.

### 2.2.3. Koersplan Nieuwe Kansen 2019-2023

Op 1 augustus 2019 liep de strategisch-beleidsplanperiode 2015-2019 van Surplus af. Tijdens het schooljaar 2018-2019 is een nieuw strategisch beleidsplan voorbereid.

Tijdens de evaluatie van het vorige strategisch beleidsplan concludeerden we dat het was gevuld met ambitieuze doelen maar dat het plan niet voldoende levend is gebleken. Op schoolniveau heeft het een kleinere rol gespeeld dan gehoopt.

Het plan had zeven speerpunten. Dit werken met speerpunten bleek wel goed in de organisatie verankerd.

Voor de totstandkoming van het nieuwe strategisch beleidsplan hebben wij de bewuste keuze gemaakt om het proces minstens zo belangrijk te maken als het product. Een leerkracht van Surplus werd aangesteld als projectleider. Het proces was ingericht op grote betrokkenheid vanuit alle geledingen: leerlingen, leerkrachten, ouders, directeuren, Raad van Toezicht, Gemeenschappelijke Medezeggenschap Surplus en overige stakeholders.

Aan teams, stafmedewerkers en Raad van Toezicht is gevraagd na te denken over de vraag 'Waarom kiezen ouders en kinderen over 5 jaar voor een Surplusschool?'. Er werd een inspiratieavond gehouden voor ouders, leveranciers en samenwerkingspartners van Surplus waarop input werd verzameld voor het nieuwe plan. De projectleider bezocht alle scholen en voerde daar gesprekken met het team en de leerlingen over de huidige situatie van de school, waar de scholen trots op zijn, waar vragen en behoeften liggen en wat ze graag zouden willen veranderen of toevoegen aan het onderwijs. Er werd een denktank van leerkrachten ingesteld. Deze denktank heeft de Surplusdag 2019 voorbereid. Op deze medewerkersdag gingen alle medewerkers van Surplus met elkaar in gesprek over de nieuwe koers. Iedere school heeft een eigen video gemaakt over de toekomst van de school.

Alle input is door de denktank en een redactiegroep gecondenseerd tot een eerste concept van een nieuw koersplan met de naam Nieuwe Kansen.

Na de wisseling van bestuurder per 1 september 2019 is het koersplan nog aangevuld. De wens van de nieuwe bestuurder, de Raad van Toezicht en de GMR om de opdrachten in het koersplan concreter te beschrijven, gecombineerd met een herstelopdracht van de Onderwijsinspectie aan Surplus (zie 2.1.5.) leidde ertoe dat begin 2020 opnieuw naar de verzamelde data is gekeken en een tweede concept van het koersplan ontstond. Dit plan is in het voorjaar van 2020 vastgesteld.

#### De nieuwe koers van Surplus richt zich op vijf thema's:

- Alle kansen voor een stevige basis
- Alle kansen voor ieder kind
- Alle kansen voor ontwikkeling (gericht op huidige en nieuwe medewerkers)
- Alle kansen van de wereld (gericht op het grijpen van kansen samen met externe partners)
- Samen in de wereld (gericht op de ondersteuning van het staffbureau en op bestuur en toezicht)

Binnen de nieuwe koers is veel aandacht voor het **werven en binden van nieuwe medewerkers**. Hieruit is een arbeidsmarktcommunicatiestrategie ontwikkeld die onder andere zijn beslag heeft gekregen in een nieuwe website: [www.stichtingsurplus.nl](http://www.stichtingsurplus.nl)

Lees daar ook ons **koersplan Nieuwe Kansen**: <https://stichtingsurplus.nl/onze-organisatie/gegevens-anbi>

#### 2.2.4. Alle Kansen

In 2019 zijn binnen het Alle Kansen programma twee nieuwe projecten gestart.

##### **Alle Kansen Labs**

10 scholen werken samen om wetenschap- en techniekonderwijs een vaste plek te geven binnen het curriculum.

##### **Doelen:**

- het realiseren van een fysieke leeromgeving ingericht met uitdagende materialen;
- het verbinden van het W&T - onderwijs met de kerndoelen.

##### **Resultaat:**

Het project Alle Kansen Labs wordt gesubsidieerd door het Expertisecentrum Wetenschap en Technologie. Daarnaast is er een financiële bijdrage vanuit het Alle Kansen fonds. Hiermee kunnen de scholen een eerste inrichting van hun lab realiseren.

Om de scholen te helpen bij het maken van keuzes over de aanschaf van materialen, de inrichting van bijvoorbeeld een lab of ontdekhoeken, het bedenken van

onderzoeksvragen en het implementeren binnen het curriculum, worden bijeenkomsten georganiseerd. Deze bijeenkomsten worden in elk geval tot de zomervakantie 2020 voortgezet.

Ingezet worden:

- Steam (Science, Technology, Engineering, Arts en Mathematics),
- Werken vanuit denken, doen en delen
- 21st Century Skills
- Maakonderwijs / Maker-space
- Onderzoekend / ontdekkend / ondernemend leren
- Programmeren en robotica

### ***The Sky is the Limit***

Ook dit nieuwe project kunnen we realiseren met subsidie door het Expertisecentrum Wetenschap en Techniek.

The Sky is the Limit is een project waarin de verwondering over de vlieggunst centraal staat. Via onderzoekend, ontdekkend en ontwerpnd leren gaan de leerlingen aan de slag met vragen en verwondering over vliegen. Hoe kan een vliegtuig in de lucht blijven? Hoe doet een vogel dat?

Centraal staat het onderzoek naar de techniek van het vliegen, maar het programma is op allerlei manieren en naar eigen inzicht uit te breiden om het voor de leerlingen nog aantrekkelijker te maken. Het is een uitdaging voor de leerkracht om de leerlingen meer verdieping mee te geven en initiatieven van leerlingen te ondersteunen en te begeleiden, bijvoorbeeld op gebied van aerodynamica, voortstuwing, thermiek, zwaartekracht en duurzame mobiliteit.

In 2019 is dit project voorbereid en is er een pilot geweest. In drie periodes in 2020 - 2021 hebben onze scholen de gelegenheid om aan dit project mee te doen.

### ***Post HBO Specialist Toekomstgericht Onderwijs***

Deze opleiding, die we samen met de iPabo hebben vormgegeven, is voor de tweede keer gestart in september 2018. De deelnemers ronden in april 2020 hun opleiding af. Een derde ronde is in februari 2020 gestart.

### **Vervolg Alle Kansen 2020:**

- voortzetten bestaande initiatieven uit het Alle Kansen programma en nieuwe initiatieven ontplooiën;
- accent leggen op het zichtbaar maken en delen van onderwijsinnovatie in onze scholen en good practice delen op het gebied van didactiek, anders organiseren, inzet moderne leermiddelen en inrichting leeromgeving;
- voortzetten van Post HBO Specialist Toekomstgericht Onderwijs, en aanscherpen van de inhoud van deze opleiding.

## **2.3 Personeel & professionalisering**

### **2.3.1 Doelen en resultaten**

Op het gebied van personeel en professionalisering hebben wij ons voor 2019 op bestuursniveau tot belangrijkste doelen gesteld:

- verstevigen van 'Opleiden in de school';

- voorbereiden van Surplus Klasmaster;
- borgen van Pedagogisch tact
- het verzuim onder het landelijk gemiddelde houden;
- arbeidsmarktcommunicatie stevig inzetten voor werven en binden van medewerkers.

### ***Opleiden in de school***

#### **Doelen**

- Begeleiding van studenten van iPabo en InHolland pabo tijdens hun stages op Surplus scholen;
- begeleiding van startende leerkrachten bij Surplus om ze te ondersteunen in de eerste jaren van hun loopbaan en ze duurzaam te behouden voor het onderwijs;
- begeleiding van leerkrachten met een hulpvraag;
- start van de pilot Samen opleiden met als doel kwalitatief hoogwaardige opleidingsscholen ontwikkelen, met goede samenwerking tussen studenten onderling, maar ook met de mentoren, directeuren en school- en instituutsopleiders.

#### **Resultaat**

De instroom van pabo studenten op Surplusscholen blijft stabiel. Elk jaar trekken we ongeveer 60 studenten naar onze scholen toe en de meesten daarvan stromen uiteindelijk door naar een (vaste) baan bij Surplus. Deze studenten worden intensief begeleid door de praktijkopleiders van Surplus, en daarnaast door hun mentor op de school.

Startende leerkrachten ontvangen – conform de bepaling in de CAO PO - drie jaar lang extra begeleiding van de praktijkopleiders. De praktijkopleiders hebben met alle starters contact aan het begin van het schooljaar, vervolgens bezoeken ze alle starters tijdens de ‘Startersweken’ in januari en februari. In juni volgt nog een check-bezoek op maat.

Ook in 2019 gaven de praktijkopleiders weer een aantal trajecten vorm waarbij leerkrachten extra werden ondersteund in hun ontwikkeling, in samenspraak met de directeur van hun school. Enkele keren werd daarbij de Competentiethermometer ingezet.

Surplus en zes andere besturen uit de kop van Noord-Holland krijgen subsidie van het Ministerie van OCW om de kwaliteit van het opleiden van studenten te verbeteren. Dit gebeurt in samenwerking met de pabo's, de scholen, directeuren, mentoren en de praktijkopleiders. Deze pilot loopt de komende jaren door. Tot dusver hebben we bereikt, dat er drie aspirant opleidingsscholen actief zijn, waar acht iPabo studenten stage lopen. Er zijn bijeenkomsten georganiseerd waarbij kritisch naar verbeterpunten is gekeken op het gebied van samenwerking tussen studenten, mentoren, schoolopleiders en instituutsopleiders. Ook wordt er kritisch gekeken naar stage-opdrachten en naar het curriculum op de pabo: ‘Sluit dit voldoende aan bij de wereld van de basisschool?’. De nadruk ligt op de samenwerking, het samen opleiden. Het komende jaar zal de pilot worden uitgebreid

### ***Surplus Klasmaster***

#### **Doel**

Voor 2019 was het doel om te komen tot de keuze voor een digitaal platform waarmee ons aanbod aan scholing en professionalisering kan worden ontsloten, waar interne en externe expertise te vinden en te delen is en waar afstemming plaatsvindt.

## Resultaat

Er is een keuze gemaakt voor het platform 'Klasmaster' van de Rolfgroep. Belangrijke criteria waarop dit platform goed scoort zijn: het zelf kunnen samenstellen van een trainingsaanbod, advies bij de samenstelling, e-learning, online samenwerken, kostprijs.

## Vervolg

- inventarisatie van scholingsbehoeften van individuele medewerkers en van teamscholing, op basis van interviews met directeuren;
- opleidingsaanbod samenstellen en toegankelijk maken via het platform, zowel met externe aanbieders als het delen van interne kennis.

## *Pedagogisch Tact*

### Doelen

Binnen Surplus worden alle medewerkers geschoold in pedagogisch tact en leiderschap als basis van onze pedagogische huisstijl.

De pedagogische opdracht van de leraar is ervoor te zorgen dat ieder kind zich gezien, gekend, gehoord en begrepen voelt én zich binnen zijn/haar mogelijkheden optimaal ontwikkelt. Het Tact-traject is een persoonlijk ontwikkelingstraject dat zich richt op de persoon van de leraar en de kwaliteit van de interactie tussen de leraar en zijn leerlingen.

Pedagogisch Tact formuleren we als 'op het goede moment de juiste dingen doen, óók in de ogen van de ander.' Dit vraagt om een scherp bewustzijn van wat zich hier en nu afspeelt, wat dit betekent en wat het van je vraagt als leraar.

### Resultaat

In het schooljaar 2019-2020 is er een traject Pedagogisch Tact voorzien voor de nieuwe medewerkers met een masterclass van Marcel van Herpen, gevolgd door een online traject.

In dit traject leert een medewerker intuïtie en pedagogisch tact ontwikkelen, zodat hij/zij elke situatie met leerlingen ontspannen en met (zelf)vertrouwen tegemoet treedt.

### Vervolg

- Masterclass pedagogisch contact door Simone Mark;
- doorlopend scholingsaanbod pedagogisch tact voor nieuwe medewerkers.

Bekijk ook onze film **Het hart van het onderwijs** over pedagogisch tact op De Mient, De Snip en Op Avontuur: <https://stichtingsurplus.nl/blog/betrokkenheid-de-sleutel-tot-leren>

## *Verzuim gedaald*

### Meerjarendoel

Het meerjarendoel is dat ons ziekteverzuim onder het gemiddelde ligt van de sector.

### Resultaat

Het doel om het ziekteverzuimpercentage onder het gemiddelde van de sector te houden, lijkt vooralsnog behaald. De afgelopen drie jaar is zelfs een daling in het verzuim te zien. Waar in 2017 het gemiddelde verzuim bij Surplus nog op 6,12% lag, eindigen we 2019 met een gemiddeld verzuimpercentage van 5,02% (t.o.v. 5,85% in 2018). Maar wanneer je kijkt naar de ontwikkelingen van het verzuim per kwartaal, dan zie je over het algemeen dat het verzuim daalt in kwartaal 3 (zomerperiode) en een stijgende lijn vertoont richting kerstvakantie (kwartaal 4). Het gemiddelde verzuimpercentage in het basisonderwijs ligt rond 5,9%. Dat betekent dat wij onder het gemiddelde van de sector scoren.

Binnen Surplus is veel aandacht voor verzuim. In 2019 is verder vorm en inhoud gegeven aan de uitvoering van het verzuimbeleid. Zo is er een training voor directeuren aangeboden onder leiding van de arbeidsdeskundige. Niet ieder cluster heeft de training kunnen bijwonen.

Er is actieve verzuimbegeleiding vanuit het stafbureau. Wekelijks zijn er spreekuren van een bedrijfsarts en arbeidsdeskundige. Ook wordt er, voortvloeiend uit het strategisch beleidsplan, een start gemaakt met het thema 'Duurzame Inzetbaarheid'.

### **Vervolg**

In 2020 worden nieuwe trainingen georganiseerd, met als doel aandacht voor preventie van verzuim. Daarnaast wordt ook in het directeurenoverleg door middel van presentaties aandacht gevraagd voor verzuim en wordt de kennis en expertise van externe partners (Robidus en Loyalis) ingezet bij vraagstukken rondom verzuim en preventie van verzuim.

Ook het komende jaar is het doel om het ziekteverzuimpercentage onder het gemiddelde van de sector te houden. Dit doen we o.a. door trainingen op gebied van verzuim te organiseren, maar ook door momenten gedurende het jaar te organiseren waarop directeuren casussen kunnen bespreken met de bedrijfsarts, arbeidsdeskundige en verzuimcoördinator ter voorkoming van verzuim.

### **Arbeidsmarktcommunicatie**

#### **Doel**

Het doel was om potentiële nieuwe medewerkers te interesseren voor werken bij Surplus via intensievere communicatie over Surplus als aantrekkelijke werkgever.

#### **Resultaat**

In 2019 was Surplus structureel aanwezig op Facebook en LinkedIn met berichten rondom werken en stage lopen bij Surplus. Daarnaast is een nieuwe website voorbereid waarop medewerkers het gezicht van Surplus zijn, in woord en beeld. Deze website is in maart 2020 live gegaan.

De basis voor de nieuwe profilering als werkgever en de vertaling naar een creatief concept is gelegd door het onderzoek van een HBO stagiair Communicatie. De vertaling is gedaan door de communicatiemedewerker van Surplus en communicatiebureau Trace / Combat. Belangrijke pijlers zijn de propositie 'Op je plek bij Surplus' (het matchen van de medewerker met een school waar hij/zij echt past) en 'de medewerker draagt de visie van de school'.

#### **Vervolg**

In 2020 zouden verschillende evenementen worden georganiseerd gericht op potentiële medewerkers, starters en pabo-studenten zoals de First Dates, en de avond Alle Kansen voor Starters. Vanwege corona is alleen First Dates doorgestaan in de eerste helft van 2020.

De social media strategie wordt uitgebreid met een Instagram strategie. De website wordt geoptimaliseerd met relevante content voor starters. Leerkrachten zullen worden ingezet om te vloggen over werken bij Surplus.

Naast werven moet in de arbeidsmarktcommunicatie ook meer aandacht ontstaan voor binden van medewerkers. Dit zal in 2020 voor de communicatie worden uitgewerkt.

### 2.3.2 Uitkeringen na ontslag / Wachtgelders

De hoogte van de kosten voor uitkeringen na ontslag in het verslagjaar zijn € 1.240.

Om werkloosheidskosten in de toekomst te kunnen voorkomen, ontwikkelen we beleid op het gebied van duurzame inzetbaarheid:

- We stimuleren eigenaarschap en regie van medewerkers op het gebied van loopbaanontwikkeling.
- We zorgen voor aantrekkelijk werkgeverschap en zetten er sterk op in medewerkers aan Surplus te binden.
- We organiseren het onderwijs anders, door middel van de inzet van de functies van leraarondersteuner en onderwijsassistent ten behoeve van taakverlichting voor de leerkracht.

In 2019 waren er 6 wachtgelders die voor 100% zijn gedekt door het Participatiefonds.

### 2.3.3. Aanpak werkdruk

#### Feitelijke inzet werkdrukmiddelen

Voor het jaar 2019 hebben alle scholen van Surplus zogeheten werkdrukmiddelen ontvangen. Het totaal ontvangen bedrag bedraagt € 659.000.

Van dit bedrag is € 360.000 op basis van specifieke allocatie uitgegeven. Daarnaast is +/- € 299.000 gebruikt voor het oplossen van formatiekelpunten met als doel het verkleinen van grote groepen en het bieden van extra ondersteuning aan complexe groepen.

Voorbeelden van de extra personele inzet zijn:

- onderwijsassistenten,
- extra administratieve dagen voor leerkrachten,
- extra leerkrachten,
- inzet conciërge,
- vakleerkracht Gym,
- organisatie pauze voor leerkrachten onder schooltijd.

In mei en juni 2018 is op schoolteamniveau vastgesteld op welke wijze de werkdrukmiddelen ingezet moeten/kunnen worden. Vervolgens is het plan besproken in de MR('en). Lopende het schooljaar 2018-2019 zijn de diverse acties uitgezet. In juni 2019 is de aanwending van de werkdrukmiddelen op teamniveau geëvalueerd.

De overall conclusie is dat de werkdrukmiddelen conform het beleid van Surplus 100% zijn ingezet.

De effectiviteit is door de verschillende schoolteams als positief ervaren. De verwachting is dat de middelen voor het lopende en volgende schooljaar op dezelfde wijze worden aangewend.



**Afstemming besteding werkdrukkiddelen**

Is het gesprek gevoerd met het team over de besteding.

- Ja
- Ja, maar niet op alle scholen
- Nee

Heeft de PMR (Personeelsgeleding Medezeggenschap RaaD) ingestemd met het voorstel voor de besteding.

- Ja
- Ja, maar niet op alle scholen
- Nee

**Besteding werkdrukkiddelen**

	01-01-2019 tm 31-12-2019	01-01-2018 tm 31-12-2018
Personeel	356.893	126.747
Materieel	0	0
Professionalisering	0	0
Overig	2.959	3.985
<b>Totaal</b>	<b>359.852</b>	<b>130.732</b>

**2.3.4 Strategisch personeelsbeleid**

**Personeelsbeleid afgestemd op onderwijskundige visie en opgaven waarvoor scholen staan**

Het personeelsbeleid is afgestemd op de kernwaarden van Surplus:

- Verbondenheid
- Ontwikkeling
- Zelfstandigheid
- Openheid

Het strategisch beleidsplan vormt de basis voor het jaarplan van de scholen van Surplus. Het personeelsbeleid wordt hierop afgestemd alsook op de wettelijke kaders en de CAO PO.

Het personeelsbeleid van Surplus is erop gericht dat teams in balans zijn en iedere medewerker zich thuis voelt binnen zijn schoolteam en de organisatie als geheel. Op basis van de visie van *Pedagogisch tact* hebben wij oog voor iedere medewerker en voeren daarom ook cyclisch het gesprek met hen. De organisatie heeft aandacht voor zowel de professionele ontwikkeling als voor de fysieke en emotionele gezondheid. Binnen Surplus word je gezien als medewerker en als individu.

Samen bespreken en onderzoeken we hoe we persoonlijke ambities kunnen realiseren met als doel om onze medewerkers te motiveren, te laten excelleren en te behouden voor onze organisatie. We streven ernaar dat iedere medewerker de uitgezette koers op zijn/haar eigen wijze en tempo kan vormgeven en ondersteunen dit graag.

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

Om onze mensen te behouden is ons personeelsbeleid ook toekomstbestendig ingericht. Werkplezier, bevoegenheid, teambuilding, stressmanagement en duurzame inzetbaarheid staan prominent op de agenda. We gaan op zoek naar mogelijkheden om medewerkers flexibeler in te zetten binnen de organisatie om hen zo ruimte te bieden voor bijvoorbeeld hybride loopbanen.

## **Implementatie, monitoring en evaluatie van personeelsbeleid**

Het personeelsbeleid wordt geïmplementeerd op basis van de afspraken die in afstemming met directeuren worden vastgesteld. De bovenschoolse afdeling Personeel bewaakt het proces en de voortgang en organiseert de wijze van evaluatie. Daarbij worden het procesteam Personeel, het kernteam van de bestuurder en de clusters van directeuren betrokken.

## **Dialoog over het strategisch personeelsbeleid met leraren en schoolleiders**

In het procesteam Personeel dat is samengesteld uit een aantal directeuren en het hoofd Personeel van Surplus, worden beleidsvoorstellen ontwikkeld. Deze worden voorgelegd aan de clusterteams en het kernteam waarna besluitvorming plaatsvindt met alle directeuren en staf in het directeurenoverleg. Met behulp van de digitale tool *Schoolmonitor* worden de projecten gemonitord via de plan-do-check-act cyclus. Het hoofd Personeel, alsook directeuren, fungeren als initiator.

## **2.4 Huisvesting & facilitair**

### **2.4.1 Doelen en resultaten**

Op het gebied van huisvesting en facilitaire zaken hebben wij ons voor 2019 op bestuursniveau tot belangrijkste doelen gesteld:

- optimaliseren van ICT
- renovatie De Zilvermeeuw en Frankendael

#### ***Optimaliseren van ICT***

##### **Doelen**

- het verbeteren van de ICT-dienstverlening;
- het optimaliseren van de ICT-infrastructuur.

##### **Probleemstelling**

Ontevredenheid over het ICT-beheer en de dienstverlening door de Rolfgroep heeft ertoe geleid dat we een onafhankelijk onderzoek hebben laten uitvoeren naar de stand van zaken op ICT-gebied.

Uit dit onderzoek kwam het volgende naar voren:

- ernstige performance problemen met de Wifi netwerken;
- grote onduidelijkheid over de veiligheid van de computernetwerken;
- printproblemen op de scholen;
- gebruik van sterk verouderde technieken;
- ondermaatse support door de Rolfgroep;
- de adviesrol wordt door de Rolfgroep niet opgepakt.

##### **Resultaat**

- Het contract met De Rolfgroep is per 1 november 2019 beëindigd. De firma Vitasys heeft het ICT-beheer en de ICT-dienstverlening overgenomen. Onze scholen zijn in de herfstvakantie van 2019 gemigreerd.
- De scholen zijn voorzien van nieuwe netwerk- en wifi-apparatuur. Hiermee zijn een optimale Wifi-performance en netwerkbeveiliging gerealiseerd. De monitoring is belegd bij ICT Consulting Nederland.

## Vervolg

- Migratie in februari 2020 van data en e-mail van het stafbureau van Microsoft naar Google.
- Onderzoeken wat en wie verder nodig is om het ICT-gebruik en de ICT-ondersteuning verder te optimaliseren.

## Renovatie Frankendael en Zilvermeeuw

### Doel:

In 2019 zijn obs Frankendael in Callantsoog en obs De Zilvermeeuw in Wieringerwerf gerenoveerd met dezelfde doelstelling. Het doel was de verlenging van de levensduur met minimaal 20 jaar. Om dit te behalen moest er met verschillende aspecten rekening worden gehouden.

### Resultaat

- Beide renovaties zijn voltooid.
- De techniek die gebruikt wordt voor het beheersen van het binnenmilieu, is aangepast. Er is apparatuur geplaatst om de luchtkwaliteit te verbeteren. De isolatiewaardes van de school zijn verbeterd. Er is led verlichting geplaatst.
- Ook onderwijskundig zijn er aanpassingen gedaan. Op beide scholen heeft het leerplein een duidelijke aanwezigheid in de school gekregen. Er is extra kantoorruimte gecreëerd voor bijvoorbeeld interne begeleiders. Ook zijn er podia met licht- en geluidinstallaties gemaakt.
- Daarnaast is aan de uitstraling van de scholen gewerkt. Zo zijn de entrees vernieuwd en hebben beide scholen vooral aan de binnenzijde een make-over gehad. Vloeren, plafonds, wanden en schilderwerk in de algemene ruimtes en in de lokalen zijn onder handen genomen. De wc's, de keukens, teamkamers en kantoren zijn vernieuwd. De scholen kunnen nu weer jaren vooruit met hun 'nieuwe' gebouwen.

## 2.5 Financieel beleid

### 2.5.1 Doelen en resultaten

De financiële status van Surplus is enerzijds een gevolg van de wijze waarop invulling wordt gegeven aan de realisatie van de missie (interne bedrijfsvoering). Anderzijds wordt deze beïnvloed door externe factoren. Vanuit deze twee perspectieven ontstaan effecten die van invloed zijn op het evenwicht van de exploitatie.

Uitgangspunt is een evenwichtige exploitatie. Aandachtspunten met betrekking tot het Financieel beleid liggen vooral op het vlak van:

- reserves en voorzieningen zijn gebaseerd op reële en actuele inzichten;
- tevens zal transparante verantwoording van de bestede middelen worden nagestreefd;
- Surplus streeft naar een structureel R&D-budget (bestemmingsreserve Alle Kansen) van € 200.000;
- drie scholen van Surplus zullen vanaf 2020 door de opheffingsnorm van 69 leerlingen zakken. In 2020 zal in overleg met lokale politiek en overige schoolbesturen beleid moeten worden gemaakt ten aanzien van de levensvatbaarheid van de scholen;
- afname fusiegelden: de ontvangen fusiegelden zullen de komende periode van vijf jaar naar € 0 worden afgebouwd. Dit heeft een exploitatie-impact van ruim € 1 miljoen.

- de verminderde instroom van leerlingen zal de komende vijf jaar een negatief effect op de exploitatie hebben van € 2,2 miljoen.

Het financieel beleid is vooral gericht op het vinden van de balans tussen het aanbieden van kwalitatief voldoende onderwijs en het nemen van verantwoorde exploitatierisico's in de krimpende markt. Dit kan betekenen dat in de komende jaren Surplus, ondanks het uitgangspunt van een 'evenwichtige exploitatie' wordt geconfronteerd met negatieve resultaten.

Voor nadere toelichting op de resultaten 2019 verwijzen we naar de jaarrekening.

## 2.5.2 Allocatie middelen

### Gehanteerde uitgangspunten voor het verdelen van de middelen over de scholen:

Alle bekostiging gaat naar de scholen.

De bovenschoolse bijdrage is:

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

### Besluitvorming over de allocatie van middelen binnen het schoolbestuur

Deze besluitvorming heeft bij de vorming van de stichting door het bestuur in overleg met de schoolleiding plaatsgevonden. Sindsdien is het besluit onveranderd gebleven.

### Middelen bovenschools op het niveau van het bestuur ingezet en kosten van het bestuurlijk apparaat

Uit de centraal gevormde middelen worden diverse activiteiten gefinancierd zoals de secundaire processen als HRM, Financiën, Inkoop (aanbestedingen), Huisvesting, Communicatie, ICT, Onderwijskwaliteit etc. Daarnaast wordt de Vervangingspool voor leerkrachten centraal aangehouden. De kosten van het bestuurlijk apparaat bedragen ca € 2,0 miljoen.

## 2.5.3 Onderwijsachterstandenmiddelen

Het bestuur verdeelt de onderwijsachterstandsmiddelen over de scholen op basis van de schoolscores van het CBS.

De bekostiging gaat naar de scholen op basis van de ontvangen beschikking DUO.

Deze verdeling van de OAB-middelen is tot stand gekomen in de besluitvorming door bestuurder en controller.

De middelen voor onderwijsachterstanden worden gebruikt om klassen cq leerlingen extra te ondersteunen met behulp van extra leerkrachtcapaciteit of specifieke leerondersteuning-programma's.

## 3. Financiële informatie

### 3.1. Vermogensontwikkeling, balans en exploitatie

#### Inleiding

Tot 2016 golden de kengetallen die de Commissie Vermogensbeheer Onderwijsinstellingen (Commissie Don) in 2009 had voorgesteld. In 2009 ging de discussie vooral over 'te rijke schoolbesturen'. Inmiddels kunnen de meeste schoolbesturen prima vanuit een risico-perspectief aangeven waarvoor de reserves worden ingezet. Sinds september 2016 kent de Onderwijsinspectie een nieuw signaleringskader voor het Financieel Toezicht, dat voor alle onderwijs sectoren geldt.

Het kengetal kapitalisatiefactor is hierbij 'ingeruild' voor twee nieuwe kengetallen: het weerstandsvermogen en de huisvestingsratio. In dit rapport geven we nog wel de kapitalisatiefactor weer voor het vergelijk. Hieronder geven we een toelichting op de kengetallen van Surplus in relatie tot de landelijke signaleringsgrenzen en de benchmark met onze collega-besturen.

#### Kapitaal versus financiële ruimte

Het kapitaal dat we binnen Surplus aanhouden is er om aan drie behoeften te voldoen. Ten eerste de behoefte aan investeringen in vaste activa, zoals computers en meubilair (financieringsliquiditeit). Ten tweede om te zorgen dat we onze rekeningen vlot kunnen betalen (transactieliquiditeit). En ten derde ter dekking van financiële tegenvallers (bufferliquiditeit).

Hieronder is een overzicht gegeven van het toetsingskader dat de Inspectie van het Onderwijs hanteert ter bepaling van de signaleringsgrenzen. Hierin staan de kengetallen van Surplus van voorgaande jaren, en van 2018. De kengetallen hebben betrekking op de geconsolideerde cijfers over het boekjaar 2019. Een kengetal blijft een momentopname per balansdatum en heeft daardoor zijn beperkingen.

Het totaal van het eigen vermogen is per 31 december 2019 € 7.323.873. Het eigen vermogen is in het boekjaar met € 234.167 afgenomen. Deze afname is verklaarbaar door het behaalde negatieve resultaat over 2019 dat zorgt voor een lagere reservepositie.

#### OVERZICHT FINANCIËLE KENGETALLEN PER BALANSDATUM 31 DECEMBER

	Signalering	2019	2018	2017	2016	2015
Solvabiliteit 1	< 30%	55%	58%	60%	58%	54%
Solvabiliteit 2	< 30%	75%	76%	79%	78%	73%
Liquiditeit	0,5 - 1,5	3,1	3,2	3,6	3,3	2,7
Rentabiliteit	<-10%, -5%, 0%	-0,9%	2,1%	1,9%	-0,7%	1,7%
Weerstandverm. (oud)	5 - 20%	18%	20%	18%	15%	13%
Weerstandverm. (nieuw)	< 5%	29%	31%	30%	28%	24%
Kapitalisatiefactor *	38%	51%	51%	48%	46%	42%
Werkkapitaal (x € 1.000)	> 2.500	7.193	7.031	6.404	5.715	5.816
Huisvestingsratio (nieuw)	> 10%	9%	9%	9%	8%	8%

Solvabiliteit 1

De formule is: eigen vermogen : totale vermogen

Solvabiliteit 2

De formule is: (eigen vermogen+voorzieningen) : totale vermogen

Liquiditeit (current ratio)

De formule is: vlottende activa : kortlopende schulden

Rentabiliteit

De formule is: netto resultaat : totale baten (inclusief financiële baten)

Weerstandverm. (oud)

De formule is: (eigen vermogen - vaste activa) : rijksbijdrage OCW

Weerstandverm. (nieuw)

De formule is: eigen vermogen : totale baten (incl. financiële baten)

Huisvestingsratio (nieuw)

De formule is: (huisvest.lasten+ afschr, gebouw) : tot. lasten (incl. fin.lasten)

Kapitalisatiefactor (tot 2016)

De formule is: (balanstotaal-MVA geb.) : totale baten (incl. financiële baten)

Werkkapitaal

De formule is: vlottende activa - kortlopende schulden

## BENCHMARK KENGETALLEN PER BALANSDATUM

( bron: <https://www.duo.nl/open Onderwijsdata/publicaties/financien/finan.jsp> )

BEVOEGD GEZAG NAAM	JAAR	GR. DUO	KAPITALISATIE FACTOR	LIQUIDITEIT (CURRENT RATIO)	RENTABILITEIT	SOLVABILITEIT 1	SOLVABILITEIT 2
<b>Surplus</b>	2016	BO6	45,95	3,3	-0,7	0,58	0,78
	2017	BO6	48,00	3,6	1,9	0,60	0,79
	2018	BO6	51,00	3,2	2,1	0,58	0,76
<b>Kopwerk</b>	2016	BO6	44,70	2,56	0,1	0,51	0,72
	2017	BO6	44,80	2,57	-0,5	0,51	0,72
	2018	BO6	43,60	3,09	1,6	0,54	0,77
<b>Sarkon</b>	2016	BO5	44,6	2,55	-0,9	0,57	0,73
	2017	BO5	46,0	2,81	0,8	0,57	0,74
	2018	BO5	46,6	2,92	2,3	0,60	0,75

### De vermogens- en resultaatratio's

Kengetal	2018	Begroting 2019	2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Realisatie BM groep 2018	Realisatie GEM 2018	Signaleringswaarde
Kapitalisatiefactor	51%	50%	51%	49%	49%	44%	47%	44%	
Transactiefunctie	13%	11%	13%	11%	12%	12%	12%	12%	
Financieringsfunctie	16%	17%	15%	16%	17%	17%	14%	17%	
Financiële buffer	22%	23%	22%	22%	20%	14%	22%	16%	
Solvabiliteit 2	76%	80%	75%	78%	77%	73%	76%	74%	
Liquiditeit	3,20	3,77	3,11	3,48	3,28	2,68	2,71	2,60	< 0,75
Huisvestingsratio	9,4%	8,5%	9,4%	8,6%	8,8%	9,0%	7,4%	7,5%	> 10%
Weerstandvermogen	31%	31%	29%	30%	29%	24%	27%	28%	
Weerstandvermogen (ex MVA)	20%	20%	18%	19%	18%	12%	17%	14%	
Rentabiliteit	2,14%	-1,19%	-0,93%	-1,43%	-3,12%	-6,37%	1,00%	-0,02%	driejarig < 0 tweejarig < -0,05 éénjarig < -0,10
Resultaat per Leerling	€ 146	€ -80	€ -68	€ -102	€ -220	€ -444	€ 62	€ -1	
Eigen vermogen per Leerling	€ 2.114	€ 2.111	€ 2.143	€ 2.151	€ 2.074	€ 1.695	€ 1.684	€ 1.843	

Hieruit blijkt dat Surplus wat betreft de kapitalisatiefactor hoger zit dan de benchmarkgroep en het landelijk gemiddelde. Dit wordt bepaald door de relatief hoge omvang van het vermogen.

Vergeleken met de benchmarkgroep zijn de huisvestingslasten van Surplus hoog. Mogelijke oorzaak ligt in het feit dat Surplus een aantal (5) verouderde gebouwen beheert. Deze gebouwen zijn de komende jaren in beeld voor renovatie cq nieuwbouw.

### Opbouw van de kapitalisatiefactor

	Norm	2019	2018	2017	2016	2015
Transactiefunctie	8,8%	13,5%	13,1%	10,4%	10,7%	11,9%
Financieringsfunctie	21,2%	15,0%	15,9%	17,7%	17,8%	15,1%
Financiële buffer	5,0%	22,6%	22,4%	19,5%	17,5%	15,0%

#### Transactiefunctie

Er dienen middelen te worden aangehouden voor het betalen van de kortlopende schulden (kortlopende schulden / totale baten).

#### Financieringsfunctie

Er dienen middelen te worden aangehouden om de vaste activa (te zijner tijd) te kunnen vervangen (financieringsbehoefte (als bedrag) / totale baten).

## Financiële buffer

Als laatste dienen er middelen te worden aanhouden voor het opvangen van onvoorziene risico's.

Bijvoorbeeld:

- fluctuaties in leerlingaantallen;
- financiële gevolgen van arbeidsconflicten;
- instabiliteit in de bekostiging;
- onvolledige indexatie van de bekostiging.

(Kapitalisatiefactor % - Transactiefunctie % - Financieringsfunctie %)

### AANWEZIG KAPITAAL VERSUS BENODIGD KAPITAAL

	2019	2018
<b>Aanwezig kapitaal</b>		
totaal vermogen	13.426.585	13.108.429
-/- gebouwen	521.845	576.491
<b>Totaal aanwezig kapitaal</b>	<b>12.904.740</b>	<b>12.531.938</b>
<b>Benodigd kapitaal</b>		
kapitaal voor instandhouding materiële vaste activa	5.137.879	4.960.828
kapitaal voor het doen van reguliere transacties (transactiefunctie)	3.405.724	3.192.498
kapitaal voor het opvangen van tegenvallers in de exploitatie (bufferfunctie)	1.893.567	1.828.315
<b>Totaal benodigd kapitaal</b>	<b>10.437.170</b>	<b>9.981.641</b>
<b>Verschil aanwezig kapitaal - benodigd kapitaal (financiële ruimte)</b>	<b>2.467.570</b>	<b>2.550.297</b>

De kengetallen zijn opgesteld op basis van de door de Commissie Don voorgeschreven ratio's en signaleringgrenzen, zoals deze tot september 2016 gebruikelijk waren. Deze hebben we aangevuld met de nieuwe kengetallen die de Onderwijsinspectie gebruikt.

Surplus hanteert de signaleringgrenzen als toetssteen voor haar financieel beleid. Met betrekking tot de financiële kengetallen voldoet Surplus aan de minimum eisen. Ook heeft Surplus bij enkele kengetallen een hogere uitkomst dan de signaleringsgrens. Surplus bekijkt regelmatig de mogelijkheden om de financiële middelen doelmatig in te zetten voor het onderwijs, maar realiseert zich dat de kengetallen positief worden beïnvloed door eenmalige en tijdelijke middelen, zoals bijvoorbeeld subsidies en fusiemiddelen.

### Benutting financiële ruimte

In het strategisch beleidsplan 2015-2019 van Surplus stonden zeven speerpunten. Ieder jaar van deze planperiode hebben scholen, staf en het bestuur de speerpunten uitgewerkt in een jaarplan en financieel vertaald. Vanuit onze financiële ruimte proberen we extra investeringen te doen in de kwaliteit van het onderwijs en in onze medewerkers. De komende jaren zullen we de teruggang van de bekostiging door de krimp en wegvallen van fusiemiddelen opvangen door een deel van onze financiële ruimte te gebruiken. Dit wordt zichtbaar in de meerjarenbegroting (zie 4.3).

### Beleid omtrent de algemene (= vrij besteedbare) reserve

De algemene reserves dienen als buffer om onvoorziene financiële tegenvallers en risico's te dekken. Zij worden gevormd vanuit positieve exploitatieresultaten. Reserves kunnen - tijdelijk - worden ingezet ter dekking van de reguliere exploitatiekosten, mits we binnen de financiële kaders blijven. De hoogte van de algemene reserve toetsen we aan ons risicoprofiel dat we op basis van een risicoanalyse maken. Het bedrag van de algemene reserve bedraagt ultimo 2019 € 7.323.873. Met het oog op de arbeidsmarktontwikkelingen na 2019, heeft Surplus besloten om, ondanks de vastgestelde krimp in leerlingen, zo veel mogelijk leerkrachten te behouden. Dit besluit zal leiden tot een hogere exploitatielast in 2020 dan wordt bekostigd. De verwachting is, dat in 2020 een beroep op de reserves zal worden gedaan.

### Planning en control

Surplus kent de PDCA-cyclus, waarbij het strategisch beleidsplan leidend is. Tweejaarlijks werken we het beleidsplan bij. Jaarlijks vertalen we dit naar een bovenschools jaarplan en jaarplannen op schoolniveau.

De begroting wordt van `onderaf` gemaakt - dus vanuit de scholen - en integraal voorgelegd aan alle geledingen.

Ieder kwartaal maken we een integrale rapportage met daarin de stand van zaken van onze organisatie. De rapportages worden periodiek besproken met de bestuurder, de Raad van Toezicht, de staf en de schooldirecteuren.

Daarnaast maken schooldirecteuren gebruik van een financieel management informatie systeem (Cogix) om maandelijks de aanwending van formatie en middelen te kunnen analyseren.

Vanaf 2020 werkt Surplus met een gestandaardiseerd digitaal verslaggevingsplatform: Schoolmonitor. Hiermee vereenvoudigen we de voortgangsverslagen vanuit de schooldirectie en maken deze transparanter. In 2020 zal er volop aandacht zijn voor de verdere implementatie van Schoolmonitor. Jaarlijks maken we een jaarrapport, dat door de accountant wordt gecontroleerd. We bespreken onze - financiële - positie met onze stakeholders.

De belangrijkste processen en de verantwoordelijke functies zijn beschreven in het Handboek Administratieve Organisatie Surplus.

### **Conclusie**

We zien een daling van onze financiële ruimte van € 87.727. Enerzijds door het gerealiseerde resultaat, anderzijds door de uitbreiding van bestaande personele voorzieningen en huisvestingsvoorzieningen. Hierdoor kan worden geconcludeerd 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.



**GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31-12-2019 EN 31-12-2018 (na resultaatbestemming)**

	31-12-2019 x 1.000 EUR	31-12-2018 x 1.000 EUR	Verschil x 1.000 EUR
<b>1. Activa</b>			
<b>1.1. Vaste activa</b>			
1.1.2. Materiële vaste activa	2.828	2.885	-57
1.1.3. Financiële vaste activa	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
Totaal vaste activa	2.828	2.885	-57
<b>1.2. Vlottende activa</b>			
1.2.2. Vorderingen	2.765	1.836	929
1.2.4. Liquide middelen	<u>7.834</u>	<u>8.387</u>	<u>-553</u>
Toaal vlottende activa	10.599	10.223	376
<b>Totaal activa</b>	<b>13.427</b>	<b>13.108</b>	<b>319</b>
<b>2. Passiva</b>			
2.1. Eigen vermogen	7.324	7.558	-234
2.2. Voorzieningen	2.697	2.358	339
2.4. Kortlopende schulden	<u>3.406</u>	<u>3.192</u>	<u>214</u>
<b>Totaal passiva</b>	<b>13.427</b>	<b>13.108</b>	<b>319</b>

**GECONSOLIDEERDE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2019 EN VERGELIJKENDE CIJFERS 2018**

	<b>Realisatie 2019 % Baten x 1.000 EUR</b>		<b>Begroting 2019 % Baten x 1.000 EUR</b>		<b>Realisatie 2018 % Baten x 1.000 EUR</b>	
<b>3. Baten</b>						
3.1. Rijksbijdragen	24.316	96,3%	22.654	96,9%	23.556	96,6%
3.2. Overige overheidsbijdragen / subsidies	153	0,6%	170	0,7%	204	0,8%
3.5. Overige baten	778	3,1%	545	2,3%	616	2,5%
<b>Totaal baten</b>	<b>25.247</b>	<b>100,0%</b>	<b>23.369</b>	<b>100,0%</b>	<b>24.376</b>	<b>100,0%</b>
<b>4. Lasten</b>						
4.1. Personeelslasten	20.284	80,3%	19.072	81,6%	19.040	78,1%
4.2. Afschrijvingen	603	2,4%	630	2,7%	634	2,6%
4.3. Huisvestingslasten	2.328	9,2%	1.957	8,4%	2.176	8,9%
4.4. Overige lasten	2.262	9,0%	1.987	8,5%	2.002	8,2%
<b>Totaal lasten</b>	<b>25.477</b>	<b>100,9%</b>	<b>23.646</b>	<b>101,2%</b>	<b>23.852</b>	<b>97,9%</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>-230</b>	<b>-0,9%</b>	<b>-277</b>	<b>-1,2%</b>	<b>524</b>	<b>2,1%</b>
<b>6. Financiële baten en lasten</b>						
Financieel resultaat	-4	0,0%	-	0,0%	-3	0,0%
<b>Totaal resultaat</b>	<b>-234</b>	<b>-0,9%</b>	<b>-277</b>	<b>-1,2%</b>	<b>521</b>	<b>2,1%</b>

## Analyse van de balans

### GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31-12-2019 EN 31-12-2018 (na resultaatbestemming)

	31-12-2019 EUR	31-12-2018 EUR	Δ %
<b>1. Activa</b>			
<b>1.1. Vaste activa</b>			
1.1.2. Materiële vaste activa	2.827.538	2.885.006	-2,0%
1.1.3. Financiële vaste activa	-	-	0,0%
Totaal vaste activa	2.827.538	2.885.006	-2,0%
<b>1.2. Vlottende activa</b>			
1.2.2. Vorderingen	2.765.493	1.836.174	50,6%
1.2.4. Liquide middelen	7.833.554	8.387.249	-6,6%
Totaal vlottende activa	10.599.047	10.223.423	3,7%
<b>Totaal activa</b>	<b>13.426.585</b>	<b>13.108.429</b>	<b>2,4%</b>
<b>2. Passiva</b>			
2.1. Eigen vermogen	7.323.873	7.558.040	-3,1%
2.2. Voorzieningen	2.696.988	2.357.891	14,4%
2.4. Kortlopende schulden	3.405.724	3.192.498	6,7%
<b>Totaal passiva</b>	<b>13.426.585</b>	<b>13.108.429</b>	<b>2,4%</b>

#### Rubriek 1.1. Materiële vaste activa

De activa zijn in omvang gedaald door afboekingen van activa die niet meer in gebruik zijn (dit betreft voornamelijk ICT en leermiddelen waarvan de levens/gebruiksduur niet 1 op 1 loopt met de afschrijvingstermijn) en door de afschrijvingen. Hier staan minder investeringen tegenover, waardoor de boekwaarde lager is geworden per ultimo 2019.

#### Rubriek 1.2.2. Vorderingen

De vorderingen zijn hoger dan in 2018, met name door de vordering op de gemeenten door diverse bouwwerkzaamheden aan scholen.

#### Rubriek 1.2.4. Liquide middelen

De liquide middelen zijn per ultimo 2019 per saldo afgenomen met ruim € 500.000. Voor de verklaring hiervan verwijzen we naar het kasstroomoverzicht dat opgenomen is in de jaarrekening.

#### Rubriek 2.1. Eigen vermogen

Het eigen vermogen is door het negatieve resultaat afgenomen.

#### Rubriek 2.2. Voorzieningen

De voorzieningen zijn in omvang gestegen. De personele voorzieningen zijn toegenomen doordat de voorziening Langdurig Ziekten is verhoogd in relatie tot het aantal medewerkers dat langdurig ziek is. De onderhoudsvoorziening is toegenomen doordat geplande werkzaamheden die ten laste van deze voorziening zouden komen in afwachting van besluitvorming rondom nieuwbouw/renovatie niet zijn uitgevoerd.

**Rubriek 2.4. Kortlopende schulden**

De kortlopende schulden zijn toegenomen door een hogere crediteurenstand. Daarnaast is er sprake van hogere overige kortlopende schulden. Dit is een gevolg van de besluitvorming om de verwachte te betalen eenmalige uitkeringen in 2020 te verantwoorden in het resultaat van 2019. Naast het effect op het resultaat, betekent dit een verhoging van de kortlopende schuld.

## 3.2. Analyse resultaat 2019 t.o.v. begroting 2019 en realisatie 2018

ANALYSE VAN HET RESULTAAT 2019 T.O.V. BEGROTING 2019 EN REALISATIE 2018											
	A		B		C		(A-B)		(A-C)		
	2019	%	Begroting 2019	%	2018	%	Vershil	%	Vershil	%	
	x 1.000 EUR	Baten	x 1.000 EUR	Baten	x 1.000 EUR	Baten	x 1.000 EUR	tov B	x 1.000 EUR	tov C	
<b>3. Baten</b>											
3.1. Rijksbijdragen	24.316	96%	22.654	97%	23.556	97%	1.662	7%	760	3%	
3.2. Overige overheidsbijdragen	153	1%	170	1%	204	1%	-17	-10%	-51	-25%	
3.5. Overige baten	778	3%	545	2%	616	3%	233	43%	162	26%	
<b>Totaal baten</b>	<b>25.247</b>		<b>23.369</b>		<b>24.376</b>		<b>1.878</b>		<b>871</b>		
<b>4. Lasten</b>											
4.1. Personeelslasten	20.284	80%	19.072	82%	19.040	78%	1.212	6%	1.244	7%	
4.2. Afschrijvingen	603	2%	630	3%	634	3%	-27	-4%	-31	-5%	
4.3. Huisvestingslasten	2.328	9%	1.957	8%	2.176	9%	371	19%	152	7%	
4.4. Overige lasten	2.262	9%	1.987	9%	2.002	8%	275	14%	260	13%	
<b>Totaal lasten</b>	<b>25.477</b>		<b>23.646</b>		<b>23.852</b>		<b>1.831</b>		<b>1.625</b>		
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>-230</b>	<b>-1%</b>	<b>-277</b>	<b>-1%</b>	<b>524</b>	<b>2%</b>	<b>47</b>	<b>-17%</b>	<b>-754</b>	<b>-144%</b>	
<b>6. Financiële baten en lasten</b>											
Financieel resultaat	-4	0%	-	0%	-3	0%	-4		-1	33%	
<b>Totaal resultaat</b>	<b>-234</b>	<b>-1%</b>	<b>-277</b>	<b>-1%</b>	<b>521</b>	<b>2%</b>	<b>43</b>	<b>-16%</b>	<b>-755</b>	<b>-145%</b>	

### 3.2.1. Analyse realisatie 2019 ten opzichte van de begroting 2019

#### Algemeen

Het boekjaar 2019 is met een negatief resultaat afgesloten van € 234.167 (2018: € 521.340). Begroot was een negatief resultaat van € 277.000.

#### Baten: + € 1.877.211

##### **Rubriek 3.1 Rijksbijdragen: + € 1.662.000**

De baten worden vooral positief beïnvloed door de hogere Rijksbijdragen. In de begroting is rekening gehouden met een lager leerlingenaantal. In werkelijkheid is dit aantal 3% hoger uitgevallen.

Het onderwijsachterstandenbeleid voor het primair onderwijs is herzien, waarbij OCW uitgaat van de onderwijsachterstandenindicator die door het CBS in opdracht van het ministerie is ontwikkeld. Voor 2019-2020 gaat Surplus er € 67.000 op vooruit ten opzichte van de oude regeling. 5/12 van dit bedrag is verantwoord in de opbrengsten 2019.

Convenant aanpak Lerarentekort: vanuit het convenant is er een *Bijzondere en aanvullende bekostiging* ontvangen ad € 355.000.

##### **Rubriek 3.2 Overige Overheidsbijdragen: -/- € 17.000**

De bijdragen vanuit gemeenten blijft achter bij het begrote bedrag. In 2018 is geld voor impuls muziekonderwijs ontvangen. Dit bedrag was ook voor 2019 begroot, maar is niet gerealiseerd.

##### **Rubriek 3.5 Overige baten + € 233.000**

Er zijn meer inkomsten door verhuur van lokalen dan geschat bij de begroting van € 127.000. Oorzaak: eind 2018 hebben we een inhaalslag gemaakt met achterstallige huurovereenkomsten.

Er zijn meer inkomsten door schenkingen: + € 77.000 (vrijval Duurzaamheidslab).

Er zijn meer overige baten: € 30.000, door overige subsidies.

## **Lasten: + € 1.831.000**

### ***Rubriek 4.1 Personele lasten + € 1.212.000***

De verhoging van de rijksbijdrage als gevolg van CAO-aanpassingen (€ 223.000) en als gevolg van de extra loonkosten inzake het Convenant aanpak Lerarentekort (€ 627.000), wordt in deze rubriek vertaald naar een hoger uitgavenniveau. In totaal leidt dat tot een stijging van de reguliere loonkosten met € 850.000.

Daarnaast zijn de kosten voor overige personeelslasten € 247.000 hoger dan begroot. Dit is vooral een gevolg van gedetacheerd personeel op enkele cruciale functies op het stafbureau (stafmedewerker Huisvesting en afdeling Personeel). Omdat de functies moeilijk in te vullen waren, zijn er relatief meer wervingskosten gemaakt dan begroot. Tevens zijn er wervingskosten gemaakt voor een nieuwe bestuurder en voor leden van de Raad van Toezicht.

### ***Rubriek 4.2 Afschrijvingskosten -/- € 27.000***

Het kostenvoordeel op afschrijving manifesteert zich over de gehele breedte van de activa. In dit geval speelt het moment van exacte investering in relatie tot de begroting een belangrijke rol.

### ***Rubriek 4.3 Huisvestingskosten + € 371.000***

Het verschil met de begroting wordt enerzijds veroorzaakt door kosten verbouwing/renovatie scholen (Frankendael, Zilvermeeuw en Julianaschool) van € 97.000.

Anderzijds heeft het verschil te maken met de volgende wijziging. Tot 2018 was er voor een groot aantal scholen sprake van één contractpartij voor onderhoud (Helder Vastgoed). Deze partij heeft het contract opgezegd, met als gevolg dat iedere school op individuele basis onderhoudswerkzaamheden laat uitvoeren. Deze structuur leidt tot substantieel hogere onderhoudskosten van activiteiten die buiten het grootonderhoudsplan vallen. Doordat Surplus heeft ingezet op het vergroten van het budgeteigenaarschap van de directeuren, verwachten wij een positief effect op het huidige uitgaveniveau.

### ***Rubriek 4.4 Overige instellingslasten + € 275.000***

De overige lasten zijn hoger dan begroot omdat medio 2019 een belangrijk besluit is genomen de netwerkgeving van alle scholen aanzienlijk te verbeteren. Hiermee zijn de beveiligingsstandaard en de performancstandaard naar huidige maatstaven ingericht. De advies- en uitvoeringskosten die met de upgrade gemoeid zijn, waren niet begroot (+ € 140.000).

Daarnaast is het jaarbudget voor website-ontwikkeling en licenties overschreden (dit laatste punt is een gevolg van de verdere digitalisering van het onderwijs).

In 2019 is gestart met een inhaalslag op het gebied van AVG. Daarbij is gebruik gemaakt van externe ondersteuning om de rollen van privacy officer en functionaris gegevensbescherming in te vullen.

### ***Rubriek 6 Financiële baten en lasten -/- € 4.000***

Aan rente-inkomsten had Surplus € 0,0 begroot. De kosten hangen samen met het aanhouden van de diverse bank- cq schoolrekeningen.

## **3.2.2. Analyse werkelijk 2019 en werkelijk 2018**

Voor 2019 had Surplus met het oog op de schaarste aan leerkrachten, een beleid ingezet om leerkrachten zo veel mogelijk (en boven formatie) aan te houden. De verwachting was, dat dit zou leiden tot een negatief resultaat van € 277.000. Dit beleid heeft geleid tot behoud van extra leerkrachten en daarmee het niveau van de personeelslasten negatief beïnvloed.

De exploitatie 2019 heeft zich daardoor ten opzichte van 2018 negatief ontwikkeld. Met als gevolg een resultaat van € -234.167. In 2018 was er sprake van een resultaat van € 521.430.

## **Baten + € 871.000**

De baten in 2019 zijn hoger dan in 2018. Het verschil wordt veroorzaakt door de toename van de rijksbijdragen. Dit is voornamelijk het gevolg van de CAO-aanpassingen, onderwijsachterstandenbeleid en het Convenant aanpak Lerarentekort.

### **Lasten + € 1.625.000)**

Tegenover de extra inkomsten van het Rijk staan de hogere loonkosten die als gevolg van de CAO-aanpassingen leiden tot een autonome stijging. Andere opvallende (incidentele) extra kosten hebben betrekking op inhuur van gedetacheerd personeel, werving- en selectiekosten en de upgrade van de ICT-omgeving van de 25 locaties.

## **3.3. Treasuryverslag**

### **Treasurybeleid en doelstelling**

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

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

In november 2016 is het Treasurystatuut Surplus geactualiseerd naar aanleiding van de wetwijziging die per 1-7-2016 is ingegaan. In deze wet is o.a. beter vastgelegd hoe moet worden omgegaan met beleggen door onderwijsinstellingen. Het statuut wordt in 2020 geactualiseerd voor een nieuwe periode van vier jaar.

### **Plaats binnen de organisatie**

Het Treasurystatuut wordt vastgesteld door de bestuurder en goedgekeurd door de Raad van Toezicht. De treasurycommissie bestaat uit de bestuurder en de controller. 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 worden in ieder geval de (eventuele) wijzigingen in de meerjarenontwikkeling en de marktomstandigheden besproken. Een liquiditeitsprognose is altijd opgenomen in de begroting. In elk geval bij het opstellen van het jaarplan en de begroting zal de treasurycommissie beoordelen in welke mate bij de financieringsbehoefte sprake zal zijn van jaarlijks terugkerende, en dus structurele, elementen die van invloed kunnen zijn op de afweging tussen korte en lange termijnfinanciering c.q. beleggingsmogelijkheden.

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

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

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

## Treasury 2019

De rente op de (middel)lange termijn heeft het nulpunt genaderd. Het is nadelig om de rente voor een langere periode vast te leggen. Daarom hebben we het bestaande beleid niet gewijzigd en is zo veel mogelijk gebruik gemaakt van bedrijfsspaarrekeningen om gelden te beleggen. Onze huisbankiers hebben aangegeven dat er op de lopende rekening courant geen rente wordt vergoed. Het is daarom van belang om de kosten van ons betalingsverkeer te verlagen. In 2019 heeft een inventarisatie van het aantal bankrekeningnummers plaatsgevonden en de toepassing daarvan. Op basis van de inventarisatie is een besluit genomen het aantal bankrekeningnummers aanzienlijk te reduceren (-/- 25).

De rente blijft erg laag, wat terug te zien is in het renteresultaat (zie 3.2). Dit is nu voor het tweede jaar sinds het bestaan van Surplus negatief. Voor 2020 verwachten we dat deze trend zich voortzet.



## 4. Continuïteitsparagraaf

### 4.1. Inleiding

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

### 4.2. Personele bezetting en leerlingaantallen (A1)

De inkomsten van Surplus zijn voor het grootste deel afhankelijk van het aantal leerlingen. Surplus zit in een krimpregio en heeft de afgelopen jaren te maken met een dalend leerlingaantal. We verwachten dat deze krimp tot en met 2024 doorzet, met +/- 400 leerlingen.

Door tijdig te sturen op de omvang en samenstelling van het personeelsbestand kunnen we sturen op onze uitgaven en daarmee ons resultaat.

#### Kengetallen

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
	Realisatie	Realisatie	Prognose	Prognose	Prognose	Prognose	Prognose
<b>Aantal leerlingen</b>	3.576	3.417	3.382	3.280	3.180	3.085	3.085
<b>Personele bezetting in FTE</b>							
Bestuur / management	17,0	15,0	13,5	13,5	13,5	13,5	13,5
Personeel primair proces	210,0	215,0	211,0	206,5	206,5	206,5	206,5
Ondersteunend personeel	38,0	35,0	40,5	40,0	40,0	40,0	40,0
<b>Totale personele bezetting</b>	<b>265,0</b>	<b>265,0</b>	<b>265,0</b>	<b>260,0</b>	<b>260,0</b>	<b>260,0</b>	<b>260,0</b>
<b>Δ %</b>		-4,4%	-1,0%	-3,0%	-3,0%	-3,0%	0,0%

#### Toelichting

Surplus streeft naar behoud van het huidige personeelsbestand. Ondanks de krimp in leerlingenaantallen is de verwachting dat als gevolg van natuurlijk verloop de komende jaren toenemende behoefte ontstaat aan gekwalificeerd personeel.

### 4.3. Meerjarenbegroting (A2)

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

## Meerjarenbalans

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
	Realisatie	x 1.000 EUR Realisatie	Begroting	x 1.000 EUR Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
<b>1. Activa</b>							
<b>1.1. Vaste Activa</b>							
1.2. Materiële vaste activa	2.885	2.828	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800
1.3. Financiële vaste activa	-	-	-	-	-	-	-
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>2.885</b>	<b>2.828</b>	<b>2.800</b>	<b>2.800</b>	<b>2.800</b>	<b>2.800</b>	<b>2.800</b>
<b>1.2. Vlottende activa</b>							
1.2.2. Vorderingen	1.836	2.765	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500
1.2.4. Liquide middelen	8.387	7.834	6.893	6.350	4.739	2.892	1.306
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>10.223</b>	<b>10.599</b>	<b>9.393</b>	<b>8.850</b>	<b>7.239</b>	<b>5.392</b>	<b>3.806</b>
<b>Totaal activa</b>	<b>13.108</b>	<b>13.427</b>	<b>12.193</b>	<b>11.650</b>	<b>10.039</b>	<b>8.192</b>	<b>6.606</b>
<b>2. Passiva</b>							
<b>2.1. Eigen vermogen</b>							
2.1.1.1 Algemene reserve	6.874	6.645	6.596	6.123	4.712	2.865	1.254
2.1.1.2 Bestemingsreserve publiek	684	679	679	679	679	679	679
<b>Totaal Eigen vermogen</b>	<b>7.558</b>	<b>7.324</b>	<b>7.275</b>	<b>6.802</b>	<b>5.391</b>	<b>3.544</b>	<b>1.933</b>
2.2. Voorzieningen	2.358	2.697	2.218	2.148	1.948	1.948	1.973
2.4. Kortlopende schulden	3.192	3.406	2.700	2.700	2.700	2.700	2.700
<b>Totaal passiva</b>	<b>13.108</b>	<b>13.427</b>	<b>12.193</b>	<b>11.650</b>	<b>10.039</b>	<b>8.192</b>	<b>6.606</b>

## Toelichting

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

## Meerjaren exploitatie

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
	Realisatie	x 1.000 EUR Realisatie	Begroting	x 1.000 EUR Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
<b>3. Baten</b>							
3.1. Rijksbijdragen	23.556	24.316	23.339	22.411	21.423	20.687	20.623
3.2. Overige overheidsbijdragen / subsidies	204	153	152	152	152	152	152
3.5. Overige baten	616	778	585	585	585	585	585
<b>Totaal baten</b>	<b>24.376</b>	<b>25.247</b>	<b>24.076</b>	<b>23.148</b>	<b>22.160</b>	<b>21.424</b>	<b>21.360</b>
<b>4. Lasten</b>							
4.1. Personeelslasten	19.040	20.284	19.614	19.064	18.764	18.464	18.164
4.2. Afschrijvingen	634	603	606	606	606	606	606
4.3. Huisvestingslasten	2.176	2.328	2.048	2.048	2.048	2.048	2.048
4.4. Overige lasten	2.002	2.262	2.148	2.148	2.148	2.148	2.148
<b>Totaal lasten</b>	<b>23.852</b>	<b>25.477</b>	<b>24.416</b>	<b>23.866</b>	<b>23.566</b>	<b>23.266</b>	<b>22.966</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>524</b>	<b>-230</b>	<b>-340</b>	<b>-718</b>	<b>-1.406</b>	<b>-1.842</b>	<b>-1.606</b>
<b>6. Financiële baten en lasten</b>							
Financieel resultaat	-3	-4	-5	-5	-5	-5	-5
<b>Totaal resultaat</b>	<b>521</b>	<b>-234</b>	<b>-345</b>	<b>-723</b>	<b>-1.411</b>	<b>-1.847</b>	<b>-1.611</b>

## Toelichting

Surplus gaat in haar ambitieniveau nog uit van een leerlingendaling in 2020 van 1%. De jaren daarna (2021 tot en met 2023) verwachten we een jaarlijkse daling van 3%. 2024 is een omslagpunt. Het leerlingaantal zal stabiliseren en de jaren daarna mondjesmaat groeien.

## 4.4. Uitgangspunten begroting

Om de kernopdracht van Surplus te realiseren is een financieel gezonde organisatie nodig. Dat wil niet zeggen dat ieder jaar met een positief resultaat afgesloten moet worden. Wel is het doel om op langere termijn een gezonde financiële positie overeind te houden. Daarom is het van belang inzicht te hebben in de financiële bestendigheid van Surplus en een beeld te hebben van de mogelijke risico's die de financiële positie structureel kunnen ondermijnen.

Uitgangspunt is een evenwichtige exploitatie. Om dit te realiseren hebben we rekening te houden met diverse interne en externe aandachtspunten.

Interne aandachtspunten liggen vooral op het vlak van personeelsbeleid:

- We streven naar personeelsbeleid dat is gericht op een gezond corps. Dat houdt in dat we een ziekteverzuimniveau ambiëren dat zo laag mogelijk ligt.
- We streven naar een vakkundig corps: een samenstelling van teams en management waarvan de kwaliteit aansluit bij het realiseren van de missie van Surplus.
- We streven ieder jaar naar volledige bezetting van benodigde capaciteit. Daarbij wordt minimaal gebruik gemaakt van detachering en wordt gestreefd naar een evenwichtige leeftijdsopbouw van de teams.
- We streven naar innovatief onderwijs en onderscheiden ons daarmee in de markt.
- De basiskwaliteit en –ondersteuning zijn op orde, extra ondersteuning is ingeregeld en speciale voorzieningen zijn op niveau.
- Reserves en voorzieningen zijn gebaseerd op reële en actuele inzichten.

Externe aandachtspunten zijn:

- Het dalende geboortecijfer leidt de komende begrotingsperiode tot een lager instroomniveau van leerlingen.
- Surplus kiest voor samenwerking met andere denominaties, daar waar de stichtingen zijn gehuisvest in een brede school.
- Het passend onderwijs ontwikkelen we door naar inclusief onderwijs.
- De brede scholen worden ontwikkeld naar Integrale Kindcentra.
- Surplus zal de verbinding met de lokale politiek versterken om het onderwijs te kunnen verrijken met sport, cultuur en jeugdzorg.
- Tevens streven we transparante verantwoording van de bestede middelen na.

## 4.5. Rapportage risicobeheersingssysteem

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

### Risicomangement

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 signaleringgrenzen voor de bufferliquiditeit gesteld voor kleine besturen op 10% en voor grote besturen op 5%. Eerder in dit hoofdstuk hebben we deze percentages berekend en toegelicht.

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

Iedere geleding (RvT, GMR, staf en de schooldirecties) heeft in 2018 het gesprek gevoerd over de risico's. De resultaten hiervan zijn door de bestuurder en de controller samengevat in een top 10 van risico's die extra aandacht behoeven. De risico's die in 2018 zijn gedefinieerd, zijn in 2019 herijkt. De conclusie is dat de vastgestelde risico's ook voor de korte termijn van toepassing zijn. We hebben middels een gekleurde pijl de stand van zaken ultimo 2019 weergegeven.

In 2019 hebben we de risico's vertaald naar benodigd buffervermogen. Daaruit is gebleken dat het vermogen zoals vermeld in hoofdstuk 3.1 aansluit bij de behoefte aan middelen om maatregelen te nemen teneinde de gevolgen van de risico's te mitigeren.

## 4.6. Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

Risico-inventarisatie top 10 met stand van zaken

nr	Risico	Kans	Impact	K * I	Huidige maatregelen	Extra maatregelen	Stand van zaken	Eigenaar
1	Het eigenaarschap voor de inkoopprocessen is niet goed belegd, waardoor we niet weten welke afspraken zijn gemaakt, of een verkeerde prijs of product kopen.	3	2	6	We hebben een inkoopdeskundige ingehuurd die het inkoopbeleid verder vorm geeft en de afspraken bewaakt. Daarnaast hebben we ondersteuning bij aanbestedingstrajecten.	Beter bekend maken inkoopbeleid, rapporteren over afwijkingen, kiezen en implementeren contractadministratie, inkoopverantwoordelijkheid intern beleggen op stafniveau, evaluaties zijn onderdeel van de opdracht.	Het voldoen aan het inkoopbeleid blijft aandacht vragen. Hoewel de verantwoordelijkheden bekend zijn voldoen we nog niet aan alle afspraken van ons inkoopbeleid. Is blijvend aandachtspunt.	PT Bedrijfsvoering
2	Stijgend ziekteverzuim.	3	3	9	Werkdrukmiddelen, verzuimcoördinatie.	Meer preventief beleid nodig.	In Q4 gestegen.	PT Personeel, directeuren
3	Leerlingen, ouders of medewerkers ervaren geen gevoel van een veilig schoolklimaat of we voldoen niet aan de wettelijke eisen, waardoor we niet het gewenste niveau voor sociale veiligheid hebben. Dat maakt dat leerlingen en medewerkers liever een andere school kiezen. Dit kan gevolgen hebben voor de continuïteit van de school.	3	3	9	Privacy beleid, sociale media beleid, pestprotocol, integratiebeleid, klokkenluidersregeling, klachtenregeling, lesmethoden sociale veiligheid, personeelsbeleid, Verklaring omtrent Gedrag.	Kritisch volgen stand in het land, uitleggen protocollen en open communicatie. Zorgdragen voor vertaling naar de werkvloer.	Mede vanwege de AVG hebben we opnieuw naar ons beleid gekeken. We verwachten dat hiermee het risico kleiner is geworden, hoewel dit blijvende aandacht nodig heeft. KMPO opnieuw beoordelen, sociale competentie-programma's opnemen in Jaarplan, betrokkenheid van kinderen als speerpunt van strategisch beleid.	Directeuren en staf
4	Te weinig zicht op kwaliteitseisen van ouders, verlies draagvlak.	1	3	3	KMPO, audits ouderbetrokkenheid, websites, zie 3		Communicatie, in gesprek zijn en blijven.	Directeuren en bestuur
5	Te weinig ondersteuning van directeuren.	2	2	4	Investeren in samenwerking staf/directeuren.	Herinrichting stafbureau, blijven investeren in samenwerking.	Extra impuls nodig na stoppen samenwerking met Kopwerk.	Bestuur
6	Imago verwaterd, wordt niet waargemaakt of boodschap is ongewenst.	1	3	3	Websites, communicatie, ouderbetrokkenheid, open cultuur, betrekken bij evaluatie en meemenen in strategisch beleid.	Investeren in samenhang, samenwerking, kernwaarden en bijbehorend gedrag.	directeuren en staf zijn zich bewust van de kernwaarden, uitgangspunt in uitwerking van nieuw strategisch beleid.	Bestuur en communicatie
7	Er is een gebrek aan geschikt personeel door het verminderde aanbod van adequaat opgeleide medewerkers. Hierdoor kunnen we niet overal de juiste mensen voor de klas zetten of moeten we expertise inhuren.	3	3	9	Formatic-beleid, samenwerken, professionalisering, baangarantie, begeleiding, gesprekkencyclus.	Werkdruk- en leertijdasebewust personeelsbeleid, samenwerking Kopwerk.	Het tekort aan personeel neemt toe als ook de werkdruk. Door overheidsmaatregelen (extra geld) en het gezamenlijk zoeken naar personeel kunnen deze risico's deels worden opgevangen.	PT Personeel
8	De investering in middelen, gebouwen en ICT blijft achter bij de ambitie.	1	3	3	Scherp monitoren, goed begroten.	Extra aandacht voor kwaliteit leerkrachten en ICT-landschap.	Schoolteams gemiddeld genomen versterkt. 'Renovatie' ICT en schoolgebouwen gepland voor 2019.	Bestuur, directeuren
9	De investering in innovatie is te laag.	3	1	3	Alle kansen budget.	Structureel maken van innovatiebudget.	Budget 2017 geborgd, aanvraag- en monitorproces geoptimaliseerd.	Bestuur en PT Bedrijfsvoering
10	Te lang intern gericht blijven.	2	3	6	Blik naar buiten richten.	Stimuleren ondernemerschap directeuren, marktanalyse onderdeel begrotingscyclus.	Sinds de zomer geven wij het bewust aandacht.	Bestuur, directeuren

## Conclusie

We hebben een stap in de richting gezet naar meer risicobewustzijn binnen de organisatie en zinvolle gesprekken gevoerd binnen de verschillende gremia. Naast flexibiliteit vraagt dit een lange termijn blik en scherp sturen op ons weerstandsvermogen.

We streven ernaar om te zorgen dat risicomangement pragmatisch blijft en 'leeft' in de organisatie. In 2020 zal inbedding in de reguliere planning & control cyclus worden nagestreefd.

## 4.7. Rapportage toezichthoudend orgaan (B3)

"Het jaar 2019 stond in het teken van afscheid nemen van José Vosbergen als bestuurder van Stichting Surplus. En in het teken van de komst van de nieuwe bestuurder Paul Moltmaker. Samen met de adviescommissie, waarin een brede afvaardiging was vertegenwoordigd van GMR tot leden van de staf en directeurs, selecteerde de Raad van Toezicht deze nieuwe bestuurder.

Het was ook een bewogen jaar waarbij De Zilvermeeuw door de Onderwijsinspectie onvoldoende werd bevonden. De inspectie kwam in september langs voor een breder onderzoek waarbij ze ook De Tender als onvoldoende beschouwde. Voor de Raad van Toezicht wederom een aandachtspunt dat een cultuur van het zijn van kritische partner meer aandacht moest hebben. Daarop besloot de raad een eigen kwaliteitscommissie in te stellen. Deze commissie bestaat uit inmiddels twee nieuwe leden die het afgelopen jaar zijn geworven.

Inmiddels bestaat de Raad van Toezicht weer uit vijf leden, en één inkomend lid dat het afgelopen jaar al heeft meegedraaid, zodat dit lid kan worden benoemd in het nieuwe jaar.

Tevens heeft de Raad van Toezicht drie leden benoemd als Audit Commissie. De Audit Commissie heeft minimaal drie maal per jaar een overleg met de bestuurder en controller. In deze overleggen komen onderwerpen als (meerjaren)begroting, jaarrekening (in aanwezigheid van de accountant), treasury en periodieke rapportages aan de orde. De Audit Commissie koppelt haar bevindingen terug in de gehele raad. Door deze wijze van inrichting houdt de raad voldoende afstand ten opzichte van de verantwoordelijkheden van de bestuurder en de wijze waarop de organisatie haar middelen meer of minder doelmatig aanwendt.

In dit jaar heeft de raad besloten om de zogeheten werkdrukmiddelen in te zetten voor het toekomstig leerkrachtentekort zodat de stichting al in staat was om een aantal stagiaires aan te houden en tijdelijke contracten te verlengen.

Op het stafbureau zag de raad dat een aantal sleutelfunctionarissen na jarenlange werkverbanden besloot te vertrekken. We zwaaiden ze met lichte weemoed uit maar zagen ook dat het nieuwe energie geeft en een ander blikveld. Het op orde krijgen van de staf blijft nog wel een aandachtspunt. Evenals de huidige werklocatie van de staf. De verhuizing van destijds was ingegeven om nauw samen te werken met Kopwerk. Inmiddels zijn er besprekingen om die banden los te laten en is een eigen werkplek in de buurt van Schagen in beeld.

Het afgelopen jaar heeft de raad goede constructieve gesprekken gevoerd met de GMR. De agenda werd ingegeven doordat De Zilvermeeuw en De Tender als onvoldoende werden bevonden, de zoektocht naar de nieuwe bestuurder en de werving en selectie van de nieuwe toezichthouders.

De voorzitter heeft een aantal keer gesproken met de wethouders over de ontwikkelingen bij Surplus en het wel/niet uitbreiden van de Julianaschool. De wethouders hebben kennis gemaakt met de nieuwe bestuurder en met de raadsleden."

Saskia Borgers, voorzitter Raad van Toezicht Stichting Surplus

# 5. Jaarrekening Stichting Surplus en Stichting Samenwerkingsscholen Kop van Noord-Holland

## 5.1. Waarderingsgrondslagen

### Algemeen

De activiteiten van Stichting Surplus bestaan uit het verzorgen van openbaar basisonderwijs en speciaal basisonderwijs in de gemeente Hollands Kroon en de gemeente Schagen. De activiteiten van Stichting Samenwerkingsscholen Kop van Noord-Holland bestaan uit het verzorgen van algemeen bijzonder onderwijs in de gemeente Hollands Kroon.

### Grondslagen voor de consolidatie

In de geconsolideerde jaarrekening van Stichting Surplus zijn de financiële gegevens verwerkt van de tot de groep behorende rechtspersonen, in dit geval Stichting Samenwerkingsscholen Kop van Noord-Holland (SSKNH), waarop een overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend of waarover de centrale leiding wordt gevoerd. De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld met toepassing van de grondslagen voor de waardering en de resultaatbepaling van Stichting Surplus. De activiteiten van SSKNH bestaan uit het verzorgen van het onderwijs van abbs De Meertuin met inachtneming van artikel 46 van de Wet op het Primair onderwijs.

De financiële gegevens van SSKNH zijn volledig in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen onder eliminatie van de onderlinge verhoudingen en transacties. Belangen van derden in het vermogen en in het resultaat van groepsonderdelen zijn afzonderlijk in de geconsolideerde jaarrekening tot uitdrukking gebracht.

De resultaten van nieuw verworven groepsonderdelen en de andere in de consolidatie meegenomen rechtspersonen worden geconsolideerd vanaf de overnamedatum. Op die datum worden de activa, voorzieningen en schulden gewaardeerd tegen de reële waarden. De betaalde goodwill wordt geactiveerd en afgeschreven over de economische levensduur. De resultaten van afgestoten deelnemingen worden in de consolidatie verwerkt tot het tijdstip waarop de groepsband wordt verbroken.

Alle groepsonderdelen, zoals opgenomen in de paragraaf consolidatie, evenals de overige deelnemingen, zoals opgenomen onder de toelichting op de financiële vaste activa, zijn aangemerkt als verbonden partij. Verder zijn Stichting Buitenschoolse Activiteiten Surplus, Stichting Schoolrekeningen Surplus en Stichting Beheer Brede Scholen Kop van Noord-Holland aan te merken als verbonden partijen. Aangezien Surplus geen overheersende zeggenschap kan uitoefenen op de samenstelling van het bestuur van deze stichtingen en ook niet de centrale leiding heeft over deze stichtingen, vallen deze stichtingen niet onder de consolidatieverplichting.

### Algemene grondslagen voor de opstelling van de (geconsolideerde) jaarrekening

Deze jaarrekening bevat de financiële gegevens over het kalenderjaar 2019. De jaarrekening is opgemaakt door ONS Onderwijsbureau maar onder verantwoordelijkheid van het bestuur van Stichting Surplus. De jaarrekening is opgesteld conform de richtlijnen van de Regeling Jaarverslaggeving onderwijs en overeenkomstig de verslaggevingsvoorschriften en bepalingen zoals weergegeven in titel 9 van boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. Tevens is de richtlijn 660 van de Raad voor de Jaarverslaggeving gevolgd. In deze richtlijn zijn voor de sector presentatie-, waarderings- en verslaggevingsvoorschriften opgenomen.

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

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

### Rapporteringsvaluta

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

### Financiële instrumenten

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

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

### Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele restwaarde. Aankopen tot een bedrag van € 1.000 worden onmiddellijk ten laste van de exploitatie gebracht. De eerste afschrijving vindt plaats in het jaar van aanschaf, startend vanaf de maand volgend op de maand van ingebruikname.

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

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

We gebruiken de volgende afschrijvingstermijnen:

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

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

### Financiële vaste activa

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

### Vlottende activa



### Vorderingen en overlopende activa

De vorderingen en overlopende activa worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde.

Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

### Liquide middelen

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

## **Eigen vermogen**

### **Algemene reserve**

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

### Bestemmingsreserve eerste waardering

Deze bestemmingsreserve is gevormd door de activering van de aanwezige inventaris. Jaarlijks vermindert, middels resultaatbestemming, deze bestemmingsreserve met de afschrijvingslast van de desbetreffende activa.

### Bestemmingsreserve Bevordering ArbeidsParticipatie Ouderen (BAPO)

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

### Bestemmingsreserve Integrale Kind Centra (IKC)

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

### Bestemmingsreserve Alle Kansen

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

## **Voorzieningen**

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

### Pensioenen

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

De verplichtingen, welke voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds ABP. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de

dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat.

Naar de stand van ultimo december 2019 is de beleidsdekkingsgraad van het pensioenfonds 97,8% (bron: website [www.abp.nl](http://www.abp.nl)). In 2019 dient het pensioenfonds een dekkingsgraad van ten minste 128% te hebben. Het pensioenfonds kan niet aangeven of zij hieraan kunnen voldoen, maar voorziet geen noodzaak voor de aangesloten onderwijsinstellingen om extra stortingen te verrichten of om bijzondere premieverhogingen door te voeren (bron: website [www.abp.nl](http://www.abp.nl)). Stichting Surplus heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Stichting Surplus heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

#### Uitgestelde beloningen

Op basis van Richtlijn 271 van de Raad voor de Jaarverslaggeving is een voorziening opgenomen voor verplichtingen uit hoofde van toekomstige uitkeringen bij 25-jarig respectievelijk 40-jarig ambtsjubilea van personeelsleden. De voorziening is opgenomen tegen de contante waarde van de toekomstige uitbetalingen en is afhankelijk van de ingeschatte blijf-kans, gemiddelde salarisstijging en disconteringsvoet. De werkelijke jubilea-uitkeringen worden ten laste van deze voorziening gebracht. Per 2013 is uitgegaan van een pensioenleeftijd van 65 naar 67 jaar.

#### WW-voorziening

Dit betreft een inschatting van de mogelijke uitkeringskosten van medewerkers die zijn ontslagen en waarbij het Participatiefonds de uitkeringslasten draagt en dit later verrekent met Surplus. De voorziening is gebaseerd op een prognose van de uitkeringslasten en de inschatting van de kans op het vinden van een betrekking voor de einddatum van de uitkering. Bedragen zijn contant gemaakt tegen een discontovoet van 0%.

#### Langdurig zieken

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

#### Overige personele voorzieningen

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

#### Onderhoud

De voorziening ter gelijkmatige verdeling van lasten voor groot onderhoud van gebouwen wordt bepaald op basis van de te verwachten kosten over een reeks jaren. De voorziening wordt lineair opgebouwd. Het uitgevoerde geplande onderhoud wordt ten laste van deze voorziening gebracht. In verband met verandering van wetgeving (doordecentralisatie buitenonderhoud) bestaat deze onderhoudsvoorziening per einde boekjaar uit een component binnen- en buitenonderhoud. Er wordt bij het bepalen van de voorziening niet geïndexeerd.

#### **Kortlopende schulden**

Dit betreffen schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar. Kortlopende schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde van de schuld.

#### Overlopende passiva

De overlopende passiva betreffen vooruit ontvangen bedragen die aan opvolgende perioden worden toegerekend en nog te betalen bedragen, voor zover ze niet onder de andere kortlopende schulden zijn te

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

## **Grondslagen voor de bepaling van het resultaat**

### Toerekeningsbeginsel

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

### Realisatiebeginsel

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

### Voorzichtigheidsbeginsel

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

### Rijksbijdragen

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

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

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

### Overige exploitatiesubsidies

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

### Segmentatie

In de jaarrekening wordt een segmentatie van de staat van baten en lasten gemaakt in de volgende segmenten: Stichting Surplus en Stichting Samenwerkingsscholen Kop van Noord-Holland. Bij de verdeling van de staat van baten en lasten per operationele segment is aangesloten op het segment waarin de activiteiten worden uitgevoerd.

### **Grondslagen voor de opstelling van het geconsolideerd 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 voortkomen.

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.

### **Consolidatie**

De jaarrekening is met ingang van 2006 een geconsolideerde jaarrekening. Daarin worden de cijfers van Stichting Surplus en Stichting Samenwerkingsscholen Kop van Noord-Holland samengevoegd. Voor Stichting Schoolrekeningen Surplus en Stichting Buitenschoolseactiviteiten (BAS) is gekozen om gebruik te maken van de deelnemingsvrijstelling. Het balanstotaal van beide stichtingen samen, is minder dan 5% van het balanstotaal.

## 5.2. Geconsolideerde balans per 31-12-2019 met vergelijkende cijfers 2018

### GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31-12-2019 EN 31-12-2018

	31-12-2019 EUR	31-12-2018 EUR
<b>1. Activa</b>		
<b>1.1. Vaste activa</b>		
1.1.2. Materiële vaste activa	2.827.538	2.885.006
1.1.3. Financiële vaste activa	-	-
Totaal vaste activa	<u>2.827.538</u>	<u>2.885.006</u>
<b>1.2. Vlottende activa</b>		
1.2.2. Vorderingen	2.765.493	1.836.174
1.2.4. Liquide middelen	7.833.554	8.387.249
Totaal vlottende activa	<u>10.599.047</u>	<u>10.223.423</u>
<b>Totaal activa</b>	<b><u>13.426.585</u></b>	<b><u>13.108.429</u></b>
<b>2. Passiva</b>		
2.1. Eigen vermogen	7.323.873	7.558.040
2.2. Voorzieningen	2.696.988	2.357.891
2.4. Kortlopende schulden	3.405.724	3.192.498
<b>Totaal passiva</b>	<b><u>13.426.585</u></b>	<b><u>13.108.429</u></b>

### 5.3. Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2019 incl. begroting 2019 met vergelijkende cijfers 2018

#### GECONSOLIDEERDE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2019

	2019 EUR	Begroting 2019 EUR	2018 EUR
<b>3. Baten</b>			
3.1. Rijksbijdragen	24.315.585	22.654.000	23.556.210
3.2. Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	152.746	170.000	204.474
3.5. Overige baten	777.880	545.000	615.787
<b>Totaal baten</b>	<b>25.246.211</b>	<b>23.369.000</b>	<b>24.376.471</b>
<b>4. Lasten</b>			
4.1. Personeelslasten	20.283.692	19.072.000	19.040.021
4.2. Afschrijvingen	602.686	630.000	633.911
4.3. Huisvestingslasten	2.327.965	1.957.000	2.175.557
4.4. Overige lasten	2.261.884	1.987.000	2.001.775
<b>Totaal lasten</b>	<b>25.476.227</b>	<b>23.646.000</b>	<b>23.851.264</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>-230.016</b>	<b>-277.000</b>	<b>525.207</b>
<b>6. Financiële baten en lasten</b>			
Financieel resultaat	-4.151	-	-3.867
<b>Totaal resultaat</b>	<b>-234.167</b>	<b>-277.000</b>	<b>521.340</b>

## 5.4. Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2019 met vergelijkende cijfers 2018

### GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT PER 31-12-2019 EN 31-12-2018

	31-12-2019 EUR	31-12-2018 EUR
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Saldo Baten en Lasten	-230.016	525.207
Aanpassingen voor:		
- afschrijvingen	602.686	633.911
- toename (afname) voorzieningen	339.097	32.565
Veranderingen in werkkapitaal		
- vorderingen	-929.375	342.356
- schulden	213.226	755.439
<b>Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>	<b>225.634</b>	<b>1.764.271</b>
Ontvangen interest	1.406	2.780
Betaalde interest	-5.501	-4.931
	-4.095	-2.151
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>-8.477</b>	<b>2.287.327</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Verwerving van materiële vaste activa	-585.535	-556.902
Ontvangsten uit hoofde van vervreemding van materiële vaste activa	40.317	22.123
Investerings financiële vaste activa	-	-
Desinvesteringen financiële vaste activa	-	-
Toename (afname) leningen	-	-
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-545.218</b>	<b>-534.779</b>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		
Toename langlopende schulden	-	-
Aflossing langlopende schulden	-	-
<b>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Overige balansmutaties</b>	<b>-</b>	<b>-26.298</b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>-553.695</b>	<b>1.726.250</b>

## 5.5. Toelichting op de geconsolideerde balans 2019 met vergelijkende cijfers 2018

### 1 Activa

#### 1.1 Vast Activa

##### 1.1.2. Materiële vaste activa

	Aanschaf- prijs 1-1-2019	Afschrijving cumulatief 1-1-2019	Boek- waarde 1-1-2019	Investe- ringen	Desinves- teringen	Afschrijv- ingen	Afschrijv- ingen op desinvest.	Aanschaf- prijs 31-12-2019	Afschrijving cumulatief 31-12-2019	Boek- waarde 31-12-2019
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR		EUR	EUR	EUR
1.1.2.1. Gebouwen en terreinen	888.438	311.947	576.491	10.024		64.670		898.462	376.617	521.845
1.1.2.3. Inventaris en apparatuur	7.050.257	4.741.742	2.308.515	575.511	1.209.896	536.016	1.169.579	6.415.872	4.110.179	2.305.693
1.1.2.4. Overige materiële vaste activa	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Totaal materiële vaste activa</b>	<b>7.938.695</b>	<b>5.053.689</b>	<b>2.885.006</b>	<b>585.535</b>	<b>1.209.896</b>	<b>602.686</b>	<b>1.169.579</b>	<b>7.314.334</b>	<b>4.486.796</b>	<b>2.827.538</b>

#### Desinvesteringen

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

Investeringen in 2019	Werkelijk	Begroot	Vershil	%	2018	Vershil
1.1.2.1. Gebouwen en terreinen						
- Gebouwen	10.025	-	-10.025	0%	8.353	1.672
- Schooltuinen	-	5.000	5.000	100%	6.845	-6.845
	<b>10.025</b>	<b>5.000</b>	<b>-5.025</b>	<b>-101%</b>	<b>15.198</b>	<b>-6.173</b>
1.1.2.3. Inventaris en apparatuur						
- Meubilair	67.718	8.000	-59.718	-746%	137.119	-69.401
- Inventaris en apparatuur	107.614	180.800	73.186	40%	139.340	-31.726
- ICT	341.220	78.800	-262.420	-333%	205.540	135.680
- Leermiddelen	58.958	82.500	23.542	29%	59.705	-747
	<b>575.510</b>	<b>350.100</b>	<b>-225.410</b>	<b>-64%</b>	<b>541.704</b>	<b>33.806</b>
1.1.2.4. Overige materiële vaste activa						
-	-	-	-	0%	-	-
	-	-	-	0%	-	-
<b>Totaal</b>	<b>585.535</b>	<b>355.100</b>	<b>-230.435</b>	<b>-65%</b>	<b>556.902</b>	<b>28.633</b>



## 1.2 Vlottende activa

### 1.2.2. VORDERINGEN

	31-12-2019 EUR	31-12-2018 EUR
1.2.2.1. Debiteuren algemeen	255.784	338.250
1.2.2.2. Vorderingen op OCW / EZ	1.023.392	1.019.801
1.2.2.3. Vorderingen op Gemeenten	932.166	-
Overige	-	-
1.2.2.10. Overige vorderingen	-	-
Vooruitbetaalde kosten	285.219	186.874
Te ontvangen rente	415	471
Vervangingsfonds	-	-
Overige	268.517	290.778
1.2.2.15. Overlopende activa	554.151	478.123
<b>Totaal vorderingen</b>	<b>2.765.493</b>	<b>1.836.174</b>

#### **Rubriek 1.2.2.15. Overlopende activa**

Onder de overige vorderingen is een bedrag van € 226.800 opgenomen als betaalde borg voor het gebruik van tablets bij het digitale leermiddel Snappet. 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

	31-12-2019 EUR	31-12-2018 EUR
1.2.4.1. Kasmiddelen	60	344
1.2.4.2. Tegoeden op Bankrekeningen	7.833.494	8.386.905
1.2.4.3. Rekening courant tegoed Schakkistbankieren	-	-
<b>Totaal liquide middelen</b>	<b>7.833.554</b>	<b>8.387.249</b>

#### **Rubriek 1.2.4. Liquide middelen**

Alle liquide middelen zijn direct opeisbaar.

## 2 Passiva

### 2.1 Eigen vermogen

#### 2.1.1. GROEPSVERMOGEN (na resultaatbestemming)

	Stand per 1-1-2019 EUR	Resultaat EUR	Overige mutaties EUR	Stand per 31-12-2019 EUR
2.1.1.1. Algemene reserve	6.873.940	-229.234	-	6.644.706
2.1.1.2. Bestemmingsreserve publiek				
Bestemmingsreserve IKC	100.000	-	-	100.000
Bestemmingsreserve Alle Kansen	200.000	-	-	200.000
Bestemmingsreserve BAPO	368.727	-	-	368.727
Bestemmingsreserve eerste waardering	15.373	-4.933	-	10.440
	684.100			679.167
<b>Totaal groeps vermogen</b>	<b>7.558.040</b>	<b>-234.167</b>	<b>-</b>	<b>7.323.873</b>

#### 2.2. VOORZIENINGEN

	Stand per 1-1-2019 EUR	Dotatie EUR	Onttrekkingen EUR	Vrijval EUR	Rente mutaties EUR	Stand per 31-12-2019 EUR	Kortlopende deel < 1 jaar EUR	Langlopende deel > 1 jaar EUR
2.2.1. Personeelsvoorzieningen								
WW-uitkering	10.379	-	1.240	-2.595	-	6.544	-	6.544
Jubileumgratificaties	209.738	29.401	28.330	-	2.097	212.906	16.888	196.018
Langdurig zieken	-	76.359	-	-	-	76.359	76.359	-
Duurzame inzetbaarheid	21.005	4.194	1.827	-	-	23.372	-	23.372
Overige	-	-	-	-	-	-	-	-
	<b>241.122</b>	<b>109.954</b>	<b>31.397</b>	<b>-2.595</b>	<b>2.097</b>	<b>319.181</b>	<b>93.247</b>	<b>225.934</b>
2.2.3. Overige voorzieningen								
Groot onderhoud	2.116.769	350.000	88.962	-	-	2.377.807	688.408	1.689.399
Overige	-	-	-	-	-	-	-	-
	<b>2.116.769</b>	<b>350.000</b>	<b>88.962</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2.377.807</b>	<b>688.408</b>	<b>1.689.399</b>
<b>Totaal voorzieningen</b>	<b>2.357.891</b>	<b>459.954</b>	<b>120.359</b>	<b>-2.595</b>	<b>2.097</b>	<b>2.696.988</b>	<b>781.655</b>	<b>1.915.333</b>

	31-12-2019	31-12-2018
	EUR	EUR
2.4.4. Schulden aan OCW / EZ	-	-
2.4.8. Crediteuren	774.601	436.679
Loonheffing	690.598	700.590
Premies sociale verzekeringen	44.044	57.731
BTW	4.292	58.937
2.4.9. Belastingen en premies sociale verzekeringen	738.934	817.258
2.4.10. Pensioenen	357.433	308.555
Gemeenten	60.252	564.460
Netto lonen	21.653	12.908
Overige	652.690	100
2.4.12. Overige kortlopende schulden	734.595	577.468
Vooruitontvangen subsidies OCW / EZ	63.852	112.123
Vooruitontvangen subsidies overige	12.080	51.447
Vooruitontvangen investeringsubsidies	109.351	137.763
Vakantiegeld en vakantiedagen	565.973	571.067
Accountants- en administratiekosten	23.795	21.435
Vooruitontvangen termijnen	4.470	-
Overige	20.640	158.703
2.4.19. Overlopende passiva	800.161	1.052.538
<b>Totaal kortlopende schulden</b>	<b>3.405.724</b>	<b>3.192.498</b>

#### 2.4.10. Pensioenen

De pensioenen zijn voor een gedeelte een schuld op lange termijn ad € 114.914. Dit betreft de eenmalige uitkeringen.

#### Niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen

##### Huurovereenkomsten

Voor de huur van het stafbureau aan De Verwachting 7 in Anna Paulowna is per 1-9-2017 samen met Stichting Kopwerk-Schooltij een huurovereenkomst gesloten voor tien jaar, waarna de contractperiode telkens met vijf jaar wordt verlengd. De huur bedraagt € 37.000 per jaar. Deze wordt 50/50 verdeeld tussen Kopwerk en Surplus. De servicekosten bedragen € 11.000 en worden op basis van een verdeelsleutel (obv m<sup>2</sup>) gedragen door Kopwerk, Surplus en Kappio Kinderopvang.

##### Kopieercontract

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

##### Schoonmaakcontract

Met CSU Cleaning Services is op 31-3-2014 een contract gesloten voor schoonmaakonderhoud. Dit contract is formeel geëindigd op 31-3-2020 en stilzwijgend verlengd met een jaar (opzegtermijn is 3 maanden). De indexering is conform CBS schoonmaakbedrijven. De contractwaarde is € 470.000 per jaar.

##### Levering sanitaire producten

Met CWS Nederland BV is op 31-3-2014 een leasecontract gesloten voor het leveren van sanitaire voorzieningen. Dit contract is formeel geëindigd op 31-3-2020 en stilzwijgend verlengd met een jaar (opzegtermijn is 3 maanden). De indexering is conform CBS schoonmaakbedrijven. De contractwaarde is € 65.000 per jaar.

##### Levering glasbewassing

Op 1 juli 2019 is met CSU Cleaning Services een overeenkomst gesloten tot en met 1 juli 2020, optie tot 4 keer verlenging met 1 jaar. De contractwaarde is € 9.700 per jaar.

### **Inkoop leermiddelen**

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

### **Inkoop meubilair**

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

### **Administratieve dienstverlening**

In 2015 is een vijfjarig contract gesloten met Vizyr met een jaarlijkse opzegmogelijkheid indien Surplus besluit om de administratie in eigen beheer te gaan voeren. De contractwaarde is ongeveer € 270.000 per jaar. De prijs werd jaarlijks herzien op basis van te verwachten werkzaamheden, krimpend aantal scholen en de gestegen kosten. Het contract zou van rechtswege eindigen op 31-12-2020. In verband met het faillissement van Vizyr is dit contract door de curator beëindigd en heeft Surplus dit voortgezet onder dezelfde voorwaarden bij ONS Onderwijsbureau.

### **Touchscreens en beamers**

Per 1 december 2017 is met de Rolfgroep een raamovereenkomst gesloten voor de levering van beamers en touchscreens en toebehoren. Het contract heeft een looptijd van twee jaar met twee jaarlijkse verlengingsopties van een jaar. Het contract eindigt van rechtswege op 30-11-2021. Het contract heeft een waarde van ongeveer € 100.000. De indexatie is conform de CPI.

### **ICT hardware en randapparatuur**

Per 1 november 2017 is een raamovereenkomst gesloten met Infotheek Groep BV/Centralpoint inzake de levering van hardware en randapparatuur. Het contract heeft een looptijd van twee jaar met twee jaarlijkse verlengingsopties en eindigt van rechtswege op 31 oktober 2021. Het contract heeft een waarde van € 125.000 per jaar. De indexatie is o.b.v. de CPI. Daarnaast wordt de koersverhouding dollar/euro halfjaarlijks gecorrigeerd met de maximumprijzen.

### **Onderwijsbegeleiding**

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

### **Levering van Energie**

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

### **Netwerkbeheer**

In november 2019 is het netwerkbeheer van de Rolfgroep overgegaan naar Vitasys. Vitasys zal zorgen voor volledig beheer en ondersteuning op afstand en biedt daarnaast een engineer voor lokale ondersteuning.

## **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 participeren de kinderopvang Kappio en 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 tot 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 € 226.800 niet kan restitueren omdat zij structureel niet aan haar financiële verplichtingen kan voldoen (bijvoorbeeld in het geval van faillissement), dan zullen alle door Snappet geleverde hardware (tablets, oplaadsystemen, WIFI-faciliteiten en eventuele andere hardware) eigendom worden van de school of diegene die namens de school de borg heeft gedeponneerd. Snappet heeft expliciete en afdoende maatregelen genomen om in deze situaties al deze aan de school geleverde hardware in eigendom te doen overgaan aan de school indien en zodra de school haar rechten op verrekening jegens Snappet inroept.

### **Stafbureau WIJ Land De Verwachting**

Zie hierover 5.5, paragraaf 'Hurovereenkomsten'.

### **Gebeurtenissen na balansdatum**

- Surplus heeft bij haar huisvestingspartners (Kappio en Kopwerk) aangegeven in 2020 te willen verhuizen. Deze beslissing heeft financiële consequenties als gevolg van het afwickelen van lopende verplichtingen (huur- en service-overeenkomst De Verwachting).
- Per 1 januari 2020 is de Stichting Samenwerkingsscholen Kop van Noord-Holland (SSKVNH) gefuseerd met de Stichting Surplus.

## 5.6. Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten over 2019 incl. begroting 2019 met vergelijkende cijfers 2018

3. Baten	2019 EUR	Begroting 2019 EUR	2018 EUR
<b>3.1. Rijksbijdragen</b>			
<b>3.1.1. Rijksbijdragen OCW / EZ</b>			
3.1.1.1. Rijksbijdrage OCW	22.739.196	21.070.000	21.984.518
<b>3.1.2. Overige subsidies OCW / EZ</b>			
Geoormerkte OCW-subsidies	-	-	-
Niet-geoormerkte OCW-subsidies	730.674	719.000	701.667
Overige	-	-	-
3.1.2.1. Overige subsidies OCW	730.674	719.000	701.667
<b>3.1.3. Inkomensoverdracht van rijksbijdragen</b>			
3.1.3.3. Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	845.715	865.000	870.025
	845.715	865.000	870.025
<b>Totaal rijksbijdragen</b>	<b>24.315.585</b>	<b>22.654.000</b>	<b>23.556.210</b>
<b>3.2. Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden</b>			
Loonsubsidie	33.646	33.500	33.646
Klokuren vergoeding	28.160	28.500	28.476
Overige	88.631	82.000	108.846
3.2.2.2. Overige gemeentelijke bijdragen	150.437	144.000	170.968
Vervangingsfonds	-	-	-
Overige	2.309	26.000	33.506
3.2.2.3. Overige overheden	2.309	26.000	33.506
<b>Totaal Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden</b>	<b>152.746</b>	<b>170.000</b>	<b>204.474</b>
<b>3.5. Overige baten</b>			
3.5.1. Opbrengst verhuur	271.979	145.000	221.783
3.5.2. Detachering personeel	257.074	290.000	306.815
3.5.3. Schenkingen	82.182	5.000	5.300
3.5.4. Sponsoring	6.271	3.000	5.002
3.5.5. Ouderbijdragen	14.639	6.000	6.054
3.5.10. Overige	145.735	96.000	70.833
<b>Totaal overige baten</b>	<b>777.880</b>	<b>545.000</b>	<b>615.787</b>

#### 4. Lasten

	2019	Begroting 2019	2018
	EUR	EUR	EUR
<b>4.1. Personeelslasten</b>			
Lonen en salarissen	14.333.859	13.686.466	13.792.610
Sociale lasten	2.100.325	2.016.382	2.022.019
Premies Participatiefonds	505.999	631.475	633.485
Premies Vervangingsfonds	27.863	27.102	26.575
Pensioenpremies	2.308.521	1.841.575	1.845.471
<b>4.1.1. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten</b>	<b>19.276.567</b>	<b>18.203.000</b>	<b>18.320.160</b>
Dotaties personele voorzieningen	109.954	50.000	36.909
Personeel niet in loondienst	-	-	-
Arbokosten	79.396	96.000	87.114
Kantlinekosten	24.388	25.000	24.470
Wervingskosten personeel	89.530	10.000	18.620
Kosten ingehuurd schoolpersoneel	477.729	200.000	256.265
SWV/Rugzak-leerling/WSNS	21.371	20.000	21.420
Kosten symbiose onderwijs	-	-	-
Kosten scholing en studiedagen (excl.OBD)	393.298	360.000	327.932
Kosten scholing/begeleiding OBD	25.007	76.000	37.163
Kosten Diagnostiek OBD/Exper.centrum	86.487	111.000	97.934
Kosten lief en leed (intern)	37.441	25.000	25.700
Overige	-135.660	-11.000	-85.802
<b>4.1.2. Overige personele lasten</b>	<b>1.208.941</b>	<b>962.000</b>	<b>947.725</b>
Vergoedingen Participatiefonds	-	-	-
Vergoedingen Vervangingsfonds	-	-	-
Overige uitkeringen die personeelslasten verminderen	201.816	93.000	127.864
<b>4.1.3. Uitkeringen die personeelslasten verminderen</b>	<b>201.816</b>	<b>93.000</b>	<b>127.864</b>
<b>Totaal personeelslasten</b>	<b>20.283.692</b>	<b>19.072.000</b>	<b>19.040.021</b>

Het gemiddelde aantal FTE in 2019 bedraagt 265 tegenover 265 FTE in 2018. In de bijlagen is meer gedetailleerde informatie over de personele kengetallen opgenomen.

#### 4.2. Afschrijvingen op materiële vaste activa

	2019	Begroting 2019	2018
	EUR	EUR	EUR
<b>4.2. Afschrijvingen op materiële vaste activa</b>			
Gebouwen	64.670	65.000	64.199
Inventaris en apparatuur	538.016	565.000	569.712
Overige materiële vaste activa	-	-	-
<b>Totaal afschrijvingen op materiële vaste activa</b>	<b>602.686</b>	<b>630.000</b>	<b>633.911</b>

#### 4.3. Huisvestingslasten

4.3.1. Huur	543.348	390.000	447.649
4.3.2. Verzekeringen	-	-	-
4.3.3. Onderhoud (klein onderhoud)	148.913	100.000	107.613
4.3.4. Energie en water	299.928	330.000	332.308
4.3.5. Schoonmaakkosten	558.441	640.000	667.088
4.3.6. Heffingen	16.871	30.000	34.391
Afvalverwijdering	24.349	20.000	19.118
Kosten valsmeldingen beveiliging	5.908	7.000	6.061
Tuinonderhoud	12.199	10.000	10.118
Jaarlijkse contractwerkzaamheden	108.965	80.000	92.030
Overige huisvestingslasten	259.243	-	109.181
<b>4.3.7. Overige</b>	<b>410.664</b>	<b>117.000</b>	<b>236.508</b>
4.3.8. Dotatie voorziening onderhoud	350.000	350.000	350.000
<b>Totaal huisvestingslasten</b>	<b>2.327.965</b>	<b>1.957.000</b>	<b>2.175.557</b>

	2019 EUR	Begroting 2019 EUR	2018 EUR
<b>4.4. Overige lasten</b>			
Administratiekantoor	281.773	275.000	276.331
Accountant	37.127	30.000	34.737
Juridische adviezen	41.247	20.000	30.603
Deskundigen adviezen overige	411.891	275.000	296.053
Kosten onderwijs geschillen	1.178	5.000	3.805
Planmatig onderhoudsbeheer	3.175	1.000	1.128
Kantoorbenodigdheden	10.431	15.000	14.455
Drukwerk	1.803	5.000	3.189
Telecommunicatiekosten	81.766	75.000	88.938
Porti en verzendkosten	7.233	7.500	6.259
Overige	7.089	-	53.113
<b>4.4.1. Administratie en beheer</b>	<b>864.713</b>	<b>708.500</b>	<b>788.591</b>
Kosten netwerkbeheer	149.007	75.000	84.869
Onderhoud inventaris & apparatuur	5.276	5.000	5.222
Lease inventaris & apparatuur	3.290	5.000	3.287
ICT-hardware < € 1.000	39.314	30.000	37.222
ICT-Software < € 1.000 (geen OLP)	-	-	-
Bouw/beheer website-intranet	64.150	30.000	28.582
	<b>261.037</b>	<b>145.000</b>	<b>159.182</b>
Onderwijsleerpakket methode (OLP)	49.410	50.000	47.187
Onderwijsleerpakket verbruik (OLP)	168.530	180.000	179.670
SWV/Leermiddelen rugzak-leerling AWSNS	400	2.000	673
Repro/drukwerk leermiddelen	85.127	125.000	88.047
Kosten beheer/licenties leermiddelen OLP	454.639	325.000	341.058
	<b>758.106</b>	<b>682.000</b>	<b>656.635</b>
Bibliotheek/documentatiecentrum	23.175	20.000	20.540
Toetsen en testen	49.791	35.000	49.813
Culturele activiteiten	25.974	40.000	39.275
Schoolreisjes/excursies	13.233	10.000	9.595
Sportdag/vieringen	17.710	20.000	21.889
Aanschaf klein inventaris < € 1.000	45.012	25.000	29.443
Kosten zorgonderzoek leerlingen (incl. inhuur 3e)	-	-	-
Doorvergoeding gedetacheerde leerlingen	-	-	5.622
TSO kosten	-500	3.000	2.793
BSO kosten	-	-	-
Overige lasten	-	-	-
	<b>174.395</b>	<b>153.000</b>	<b>178.970</b>
<b>4.4.2. Inventaris / apparatuur / leer- en hulpmiddelen</b>	<b>1.193.538</b>	<b>980.000</b>	<b>994.787</b>
<b>4.4.4. Dotatie overige voorzieningen</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Contrib/abonnements & vakliteratuur	20.092	20.000	24.270
Contributies bestuurlijke organisaties	48.264	50.000	47.833
Verzekeringen	14.301	10.000	8.541
Overige heffingen (geen huisvesting)	13.122	15.000	13.752
Kosten MR/OR	5.444	10.000	8.570
Vergaderkosten	23.129	25.000	27.045
Representatiekosten (extern)	6.449	5.000	5.236
PR & Marketing	13.059	25.000	24.849
Bestuurs- vacatie- reiskostenvergoeding	9.912	8.000	6.043
Autokosten	11.871	18.000	16.472
Overige instellingskosten	37.990	112.500	35.786
<b>4.4.5. Overige lasten</b>	<b>203.633</b>	<b>298.500</b>	<b>218.397</b>
<b>Totaal overige lasten</b>	<b>2.261.884</b>	<b>1.987.000</b>	<b>2.001.775</b>

#### 6. Financiële baten en lasten

	2019 EUR	Begroting 2019 EUR	2018 EUR
6.1. Financiële baten	1.350	-	1.064
6.2. Resultaat deelnemingen	-	-	-
6.3. Waardeveranderingen financiële vaste activa	-	-	-
6.4. Overige opbrengsten financiële vaste activa	-	-	-
6.2. Financiële lasten	5.501	-	4.931
<b>Totaal financiële baten en lasten</b>	<b>-4.151</b>	<b>-</b>	<b>-3.867</b>



## 5.7. Segmentatie over 2019 met vergelijkende cijfers 2018

### SEGMENTATIE BALANS PER 31-12- 2019 EN 31-12-2018

	31-12-2019 EUR		31-12-2018 EUR	
	Surplus	SSKNH	Surplus	SSKNH
<b>1. Activa</b>				
<b>1.1. Vaste activa</b>				
1.2. Materiële vaste activa	2.745.517	82.021	2.798.057	86.949
1.3. Financiële vaste activa	-	-	-	-
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>2.745.517</b>	<b>82.021</b>	<b>2.798.057</b>	<b>86.949</b>
<b>1.2. Vlottende activa</b>				
1.2.2. Vorderingen	2.291.638	473.855	1.562.501	273.673
1.2.4. Liquide middelen	7.468.782	364.772	8.048.984	338.265
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>9.760.420</b>	<b>838.627</b>	<b>9.611.485</b>	<b>611.938</b>
<b>Totaal activa</b>	<b>12.505.937</b>	<b>920.648</b>	<b>12.409.542</b>	<b>698.887</b>
<b>2. Passiva</b>				
2.1. Eigen vermogen	6.779.530	544.343	7.170.422	387.618
2.2. Voorzieningen	2.557.971	139.017	2.221.615	136.276
2.4. Kortlopende schulden	3.168.436	237.288	3.017.505	174.993
<b>Totaal passiva</b>	<b>12.505.937</b>	<b>920.648</b>	<b>12.409.542</b>	<b>698.887</b>

**SEGMENTATIE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2019 EN VERGELIJKENDE CIJFERS 2018**

	2019 EUR		2018 EUR	
	Surplus	SSKNH	Surplus	SSKNH
<b>3. Baten</b>				
3.1. Rijksbijdragen	23.350.825	964.760	22.622.471	933.739
3.2. Overige overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	152.699	47	204.427	47
3.5. Overige baten	769.788	8.092	609.303	6.484
<b>Totaal baten</b>	<b>24.273.312</b>	<b>972.899</b>	<b>23.436.201</b>	<b>940.270</b>
<b>4 Lasten</b>				
4.1. Personeelslasten	19.616.472	667.220	18.371.186	668.835
4.2. Afschrijvingen	585.911	16.775	616.927	16.984
4.3. Huisvestingslasten	2.251.293	76.672	2.100.653	74.904
4.4. Overige lasten	2.206.796	55.088	1.948.426	53.349
<b>Totaal lasten</b>	<b>24.660.472</b>	<b>815.755</b>	<b>23.037.192</b>	<b>814.072</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>-387.160</b>	<b>157.144</b>	<b>399.009</b>	<b>126.198</b>
<b>6. Financiële baten en lasten</b>				
Financieel resultaat	-3.732	-419	-3.550	-317
<b>Totaal resultaat</b>	<b>-390.892</b>	<b>156.725</b>	<b>395.459</b>	<b>125.881</b>

## 5.8. Analyse enkelvoudig resultaat stichting Surplus 2019 ten opzichte van de begroting 2019 met vergelijkende cijfers 2018

Bedragen x € 1.000	Realisatie 2019 EUR	Begroting 2019 EUR	Vershil tov begroting 2019 EUR	Vershil %	Realisatie 2018 EUR	Vershil tov realisatie 2018 %
<b>3. Baten</b>						
3.1. Rijksbijdragen	23.351	21.907	1.444	7%	22.623	3%
3.2. Overige overheidsbijdragen / subs. overige overheden	153	170	-17	-10%	204	-25%
3.5. Overige baten	770	543	227	42%	609	26%
<b>Totaal baten</b>	<b>24.274</b>	<b>22.620</b>	<b>1.654</b>	<b>7%</b>	<b>23.436</b>	<b>4%</b>
<b>4. Lasten</b>						
4.1. Personeelslasten	19.616	18.551	1.065	6%	18.371	7%
4.2. Afschrijvingen	586	613	-27	-4%	617	-5%
4.3. Huisvestingslasten	2.251	1.888	363	19%	2.101	7%
4.4. Overige lasten	2.207	1.940	267	14%	1.948	13%
<b>Totaal lasten</b>	<b>24.660</b>	<b>22.992</b>	<b>1.668</b>	<b>7%</b>	<b>23.037</b>	<b>7%</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>-386</b>	<b>-372</b>	<b>-14</b>	<b>4%</b>	<b>399</b>	<b>-197%</b>
<b>6. Financiële baten en lasten</b>						
Financieel resultaat	-4	-	-4		-4	-7%
<b>Totaal resultaat</b>	<b>-390</b>	<b>-372</b>	<b>-18</b>	<b>5%</b>	<b>395</b>	<b>-199%</b>

### Algemeen

In deze paragraaf wordt een analyse gegeven van het enkelvoudige resultaat van Stichting Surplus. Afwijkingen in bovenstaande enkelvoudige staat van baten en lasten zijn veelal overeenkomstig de analyse van het geconsolideerde resultaat. Wij volstaan hier dan ook met een analyse op hoofdlijnen, waarbij wordt gerefereerd aan de analyse van het geconsolideerde resultaat. De verschillen tussen de analyse van het geconsolideerde en enkelvoudige resultaat zijn in zijn geheel te wijten aan het resultaat van SSKNH. De verschillen die het gevolg zijn van het resultaat van SSKNH zullen nader worden toegelicht.

### Baten: + € 1.654.000

#### **3.1 Rijksbijdragen: + € 1.444.000**

De baten worden vooral positief beïnvloed door de hogere rijksbijdragen. Dit is voornamelijk het gevolg van de CAO-aanpassingen, onderwijsachterstandenbeleid en het Convenant aanpak Lerarentekort.

#### **3.2 Overige Overheidsbijdragen: +/- € 17.000**

De bijdragen vanuit gemeenten blijft achter bij het begrote bedrag. In 2018 is geld voor de Impuls Muziekonderwijs ontvangen. Dit bedrag was ook voor 2019 begroot, maar is niet gerealiseerd.

#### **3.5 Overige baten + € 227.000**

Er zijn meer inkomsten door verhuur van lokalen dan geschat bij de begroting van € 127.000. Eind 2018 is een inhaalslag gemaakt met achterstallige huurovereenkomsten. Daarnaast zijn er meer schenkingen dan verwacht.

## **Lasten: + € 1.415.000**

### **4.1 Personele lasten + € 951.000**

De verhoging van de rijksbijdrage als gevolg van CAO-aanpassingen en de extra loonkosten inzake het Convenant aanpak Lerarentekort, wordt in deze rubriek vertaald naar een hoger uitgavenniveau. In totaal leidt dat tot een stijging van de reguliere loonkosten.

Daarnaast zijn de kosten voor overige personeelslasten hoger dan begroot. Dit is vooral een gevolg van gedetacheerd personeel op enkele cruciale functies op het stafbureau (stafmedewerker Huisvesting en afdeling Personeel). Omdat de functies moeilijk in te vullen waren, zijn er relatief meer wervingskosten gemaakt dan begroot. Tevens zijn er wervingskosten gemaakt voor een nieuwe bestuurder en leden van de Raad van Toezicht.

### **4.2 Afschrijvingskosten -/- € 27.000**

Het kostenvoordeel op afschrijving manifesteert zich over de gehele breedte van de activa. In dit geval speelt het moment van exacte investering in relatie tot begroting een belangrijke rol.

### **4.3 Huisvestingskosten + € 224.000**

Het verschil met de begroting wordt enerzijds veroorzaakt door kosten voor verbouwing/renovatie scholen (Frankendael en Julianaschool).

Anderzijds wordt het verschil veroorzaakt door het volgende. Tot 2018 was er voor een groot aantal scholen sprake van één contractpartij voor onderhoud (Helder Vastgoed). Deze partij heeft het contract opgezegd, met als gevolg dat iedere school op individuele basis onderhoudswerkzaamheden laat uitvoeren. Deze structuur leidt tot substantieel hogere onderhoudskosten van activiteiten die buiten het grootonderhoudsplan vallen. Doordat Surplus heeft ingezet op het vergroten van het budgeteigenaarschap van de directeuren, verwachten wij een positief effect op het huidige uitgaveniveau.

### **4.4 Overige instellingslasten + € 267.000**

De overige lasten zijn hoger dan begroot omdat medio 2019 een belangrijk besluit is genomen de netwerkgeving van alle scholen aanzienlijk te verbeteren. Hiermee zijn de beveiligingsstandaard en de performancstandaard naar huidige maatstaven ingericht. De advies- en uitvoeringskosten die met de upgrade gemoeid zijn, waren niet begroot.

Daarnaast is het jaarbudget voor website-ontwikkeling en licenties overschreden (dit laatste punt is een gevolg van de verdere digitalisering van het onderwijs).

In 2019 is gestart met een inhaalslag op het gebied van AVG. Daarbij is gebruik gemaakt van externe ondersteuning om de rollen van privacy officer en functionaris gegevensbescherming in te vullen.

### **6 Financiële baten en lasten -/- € 4.000**

Aan rente-inkomsten had Surplus € 0,0 begroot. De kosten hangen samen met het aanhouden van de diverse bank- cq schoolrekeningen.

5.9. Enkelvoudige balans Stichting Surplus per 31-12-2019 met vergelijkende cijfers 2018

**Balans Stichting Surplus per 31-12-2019 en 31-12-2018**

	31-12-2019 EUR	31-12-2018 EUR
<b>1. Activa</b>		
<b>1.1. Vaste activa</b>		
1.2. Materiële vaste activa	2.745.517	2.798.057
1.3. Financiële vaste activa	-	-
Totaal vaste activa	<u>2.745.517</u>	<u>2.798.057</u>
<b>1.2. Vlottende activa</b>		
1.2.2 Vorderingen	2.291.638	1.562.501
1.2.4 Liquide middelen	<u>7.468.782</u>	<u>8.048.984</u>
Totaal vlottende activa	9.760.420	9.611.485
<b>Totaal activa</b>	<u><b>12.505.937</b></u>	<u><b>12.409.542</b></u>
<b>2. Passiva</b>		
2.1 Eigen vermogen	6.779.530	7.170.422
2.2 Voorzieningen	2.557.971	2.221.615
2.4 Kortlopende schulden	3.168.436	3.017.505
<b>Totaal passiva</b>	<u><b>12.505.937</b></u>	<u><b>12.409.542</b></u>

5.10. Enkelvoudige staat van baten en lasten over 2019 inclusief vergelijkende cijfers over 2018 Stichting Surplus

**Staat van baten en lasten Stichting Surplus over 2019 en vergelijkende cijfers 2018**

	2019 EUR	Begroting 2019 EUR	2018 EUR
<b>3. Baten</b>			
3.1. Rijksbijdragen	23.350.825	21.906.503	22.622.471
3.2. Overheidsbijdragen / subs. overige overheden	152.699	170.000	204.427
3.5. Overige baten	<u>769.788</u>	<u>543.200</u>	<u>609.303</u>
<b>Totaal baten</b>	24.273.312	22.619.703	23.436.201
<b>4. Lasten</b>			
4.1. Personeelslasten	19.616.472	18.550.990	18.371.186
4.2. Afschrijvingen	585.911	613.216	616.927
4.3. Huisvestingslasten	2.251.293	1.887.562	2.100.653
4.4. Overige lasten	<u>2.206.796</u>	<u>1.940.495</u>	<u>1.948.426</u>
<b>Totaal lasten</b>	24.660.472	22.992.263	23.037.192
<b>Saldo baten en lasten</b>	<u>-387.160</u>	<u>-372.560</u>	<u>399.009</u>
<b>6. Financiële baten en lasten</b>			
Financieel resultaat	-3.732	-	-3.550
<b>Totaal resultaat</b>	<u>-390.892</u>	<u>-372.560</u>	<u>395.459</u>

## 5.11. Toelichting enkelvoudige balans Stichting Surplus 2019 met vergelijkende cijfers 2018

### 1 Activa

#### 1.1 Vast Activa

##### 1.1.2. MATERIELE VASTE ACTIVA

	Aanschaf- prijs 1-1-2019	Afschrijving cumulatief 1-1-2019	Boek- waarde 1-1-2019	Investe- ringen	Desinves- teringen	Afschrijv- ingen	Afschrijv- ingen op desinvest.	Aanschaf- prijs 31-12-2019	Afschrijving cumulatief 31-12-2019	Boek- waarde 31-12-2019
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
1.1.2.1. Gebouwen en terreinen	888.438	311.947	576.491	10.024	-	64.670	-	898.462	376.617	521.845
1.1.2.3. Inventaris en apparatuur	6.780.270	4.538.704	2.221.566	563.664	1.209.896	521.241	1.169.579	6.114.037	3.890.365	2.223.672
1.1.2.4. Overige materiële vaste activa	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Totaal materiële vaste activa</b>	<b>7.648.708</b>	<b>4.850.651</b>	<b>2.798.057</b>	<b>573.688</b>	<b>1.209.896</b>	<b>585.911</b>	<b>1.169.579</b>	<b>7.012.499</b>	<b>4.266.982</b>	<b>2.745.517</b>

#### 1.2 Vlottende activa

##### 1.2.2. VORDERINGEN

	31-12-2019 EUR	31-12-2018 EUR
1.2.2.1. Debiteuren	255.784	338.250
1.2.2.2. Vorderingen op OCW / EZ	989.319	983.275
1.2.2.3. Vorderingen op Gemeenten	713.437	-
Overige	-	-
1.2.2.10. Overige vorderingen	-	-
Vooruitbetaalde posten	277.397	180.923
Te ontvangen rente	470	524
Vervangingsfonds	-	-
Overige	55.231	59.529
1.2.2.15. Overlopende activa	333.098	240.976
<b>Totaal vorderingen</b>	<b>2.291.638</b>	<b>1.562.501</b>

##### 1.2.4. LIQUIDE MIDDELEN

	31-12-2019 EUR	31-12-2018 EUR
1.2.4.1. Kasmiddelen	60	344
1.2.4.2. Tegoeden op bankrekeningen	7.468.722	8.048.640
1.2.4.3. Rekening courant tegoed Schakkistbankier	-	-
<b>Totaal liquide middelen</b>	<b>7.468.782</b>	<b>8.048.984</b>

## 2 Passiva

### 2.1 Eigen vermogen

#### 2.1. EIGEN VERMOGEN (na resultaatbestemming)

	Stand per 1-1-2019 EUR	Resultaat EUR	Overige mutaties EUR	Stand per 31-12-2019 EUR
2.1.1.1. Algemene reserve	6.486.504	-386.141	-	6.100.363
2.1.1.2. Bestemmingsreserve publiek				
Bestemmingsreserve IKC	100.000	-	-	100.000
Bestemmingsreserve Alle Kansen	200.000	-	-	200.000
Bestemmingsreserve BAPO	368.727	-	-	368.727
Bestemmingsreserve eerste waardering	15.191	-4.751	-	10.440
	<u>683.918</u>			<u>679.167</u>
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>7.170.422</b>	<b>-390.892</b>	<b>-</b>	<b>6.779.530</b>

#### 2.2. VOORZIENINGEN

	Stand per 1-1-2019 EUR	Dotatie EUR	Onttrekkingen EUR	Vrijval EUR	Rente mutaties EUR	Stand per 31-12-2019 EUR	Looptijd < 1 jaar EUR	Looptijd > 1 jaar EUR
2.2.1. Personeelsvoorzieningen								
WW-uitkering	10.379	-	1.240	-2.595	-	6.544	-	6.544
Jubileumgratificaties	202.613	30.738	28.330	-	2.026	207.047	13.743	193.304
Langdurig zieken	-	76.359	-	-	-	76.359	76.359	-
Duurzame inzetbaarheid	4.285	4.194	1.827	16.720	-	23.372	-	23.372
Overige	-	-	-	-	-	-	-	-
	<u>217.277</u>	<u>111.291</u>	<u>31.397</u>	<u>14.125</u>	<u>2.026</u>	<u>313.322</u>	<u>90.102</u>	<u>223.220</u>
2.2.3. Overige voorzieningen								
Groot onderhoud	2.004.338	325.162	84.851	-	-	2.244.649	668.408	1.576.241
Overige	-	-	-	-	-	-	-	-
	<u>2.004.338</u>	<u>325.162</u>	<u>84.851</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>2.244.649</u>	<u>668.408</u>	<u>1.576.241</u>
<b>Totaal voorzieningen</b>	<b>2.221.615</b>	<b>436.453</b>	<b>116.248</b>	<b>14.125</b>	<b>2.026</b>	<b>2.557.971</b>	<b>758.510</b>	<b>1.799.461</b>

#### 2.4. KORTLOPENDE SCHULDEN

	31-12-2019 EUR	31-12-2018 EUR
2.4.4. Schulden aan OCW / EZ	-	-
2.4.8. Crediteuren	624.489	432.927
Loonheffing	657.627	675.475
Premies sociale verzekeringen	42.615	55.471
BTW	4.292	58.937
2.4.9. Belastingen en premies sociale verzekeringen	704.534	789.883
2.4.10. Pensioenen	350.050	297.315
Gemeenten	60.252	453.796
Netto lonen	13.057	12.266
Overige	616.175	100
2.4.12. Overige kortlopende schulden	689.484	466.162
Vooruitontvangen subsidies OCW / EZ	63.852	112.123
Vooruitontvangen subsidies OCW / EZ niet-geoormer	-	-
Vooruitontvangen subsidies overige	12.080	51.447
Vooruitontvangen investeringsubsidies	109.069	137.435
Vakantiegeld en vakantiedagen	565.973	550.075
Accountants- en administratiekosten	23.795	21.435
Vooruitontvangen termijnen	4.470	-
Overige	20.640	158.703
2.4.19. Overlopende passiva	799.879	1.031.218
<b>Totaal kortlopende schulden</b>	<b>3.168.436</b>	<b>3.017.505</b>



## 5.12. Toelichting enkelvoudige staat van baten en lasten Stichting Surplus 2019 met vergelijkende cijfers 2018

3. Baten	2019 EUR	Begroting 2019 EUR	2018 EUR
<b>3.1. Rijksbijdragen</b>			
<b>3.1.1. Rijksbijdragen OCW / EZ</b>			
3.1.1.1. Rijksbijdrage OCW	21.823.600	20.366.872	21.099.554
<b>3.1.2. Overige subsidies OCW / EZ</b>			
Geoormerkte OCW-subsidies	-	-	-
Niet-geoormerkte OCW-subsidies	703.987	695.091	675.759
Overige	-	-	-
3.1.2.1. Overige subsidies OCW	703.987	695.091	675.759
<b>3.1.3. Inkomensoverdracht van rijksbijdragen</b>			
3.1.3.3. Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	823.238	844.540	847.158
	823.238	844.540	847.158
<b>Totaal rijksbijdragen</b>	<b>23.350.825</b>	<b>21.906.503</b>	<b>22.622.471</b>
<b>3.2. Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden</b>			
Loonsubsidie	33.646	33.500	33.646
Klokuren vergoeding	28.160	28.500	28.476
Overige	88.584	82.000	108.799
3.2.2.2. Overige gemeentelijke bijdragen	150.390	144.000	170.921
Vervangingsfonds	-	-	-
Overige	2.309	26.000	33.506
3.2.2.3. Overige overheden	2.309	26.000	33.506
<b>Totaal Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden</b>	<b>152.699</b>	<b>170.000</b>	<b>204.427</b>
<b>3.5. Overige baten</b>			
<b>3.5. Overige baten</b>			
3.5.1. Opbrengst verhuur	268.979	143.200	217.470
3.5.2. Detachering personeel	257.074	290.000	306.815
3.5.3. Schenkingen	82.182	5.000	5.300
3.5.4. Sponsoring	6.271	3.000	5.002
3.5.5. Ouderbijdragen	14.639	6.000	5.054
3.5.10. Overige	140.643	96.000	69.662
<b>Totaal overige baten</b>	<b>769.788</b>	<b>543.200</b>	<b>609.303</b>

4. Lasten	2019 EUR	Begroting 2019 EUR	2018 EUR
<b>4.1. Personeelslasten</b>			
Brutolonen en salarissen	13.840.711	13.305.176	13.311.359
Sociale lasten	2.030.221	1.960.207	1.954.168
Premies Participatiefonds	488.506	613.883	611.347
Premies Vervangfonds	26.901	26.347	25.647
Pensioenpremies	2.235.357	1.790.270	1.782.226
<b>4.1.1. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlast</b>	<b>18.621.696</b>	<b>17.695.883</b>	<b>17.684.747</b>
Dotaties personele voorzieningen	111.291	50.000	22.190
Personeel niet in loondienst	-	-	-
Arbokosten	79.396	96.000	87.114
Kantinekosten	23.779	24.000	24.028
Wervingskosten personeel	89.395	10.000	18.620
Kosten ingehuurd schoolpersoneel	469.414	196.000	252.301
SWV/Rugzak-leerling/WSNS	21.371	20.000	21.420
Kosten symbiose onderwijs	-	-	-
Kosten scholing en studiedagen (excl.OBD)	379.778	356.107	314.535
Kosten scholing/begeleiding OBD	25.007	74.000	33.887
Kosten Diagnostiek OBD/Exper.centrum	82.284	109.000	92.881
Kosten lief en leed (intern)	35.309	24.750	25.505
Overige	-132.770	-11.750	-87.719
<b>4.1.2. Overige personele lasten</b>	<b>1.184.254</b>	<b>948.107</b>	<b>804.762</b>
Vergoedingen Participatiefonds	-	-	-
Vergoedingen Vervangingsfonds	-	-	-
Overige uitkeringen die personeelslasten verminderen	189.478	93.000	118.323
<b>4.1.3. Uitkeringen die personeelslasten verminderen</b>	<b>189.478</b>	<b>93.000</b>	<b>118.323</b>
<b>Totaal personeelslasten</b>	<b>19.816.472</b>	<b>18.550.990</b>	<b>18.371.186</b>
<b>4.2. Afschrijvingen op materiele vaste activa</b>			
Gebouwen	64.670	65.000	64.199
Inventaris en apparatuur	521.241	548.216	552.728
Overige materiele vaste activa	-	-	-
<b>Totaal afschrijvingen op materiele vaste activa</b>	<b>585.911</b>	<b>613.216</b>	<b>616.927</b>
<b>4.3. Huisvestingslasten</b>			
4.3.1. Huur	543.348	390.000	447.649
4.3.2. Verzekeringen	-	-	-
4.3.3. Onderhoud (klein onderhoud)	144.696	96.000	103.348
4.3.4. Energie en water	286.976	317.400	320.792
4.3.5. Schoonmaakkosten	529.744	618.000	640.883
4.3.6. Heffingen	15.588	29.000	33.087
Afvalverwijdering	23.767	19.250	18.338
Kosten valsmeldingen beveiliging	5.619	6.750	5.259
Tuinonderhoud	12.199	9.000	9.803
Jaarlijkse contractwerkzaamheden	105.036	77.000	87.645
Overige huisvestingslasten	259.158	-	108.466
<b>4.3.7. Overige</b>	<b>405.779</b>	<b>112.000</b>	<b>229.511</b>
<b>4.3.8. Dotatie voorziening onderhoud</b>	<b>325.162</b>	<b>325.162</b>	<b>325.383</b>
<b>Totaal huisvestingslasten</b>	<b>2.251.293</b>	<b>1.887.562</b>	<b>2.100.653</b>

	2019 EUR	Begroting 2019 EUR	2018 EUR
<b>4.4. Overige lasten</b>			
Administratiekantoor	281.773	275.000	276.331
Accountant	37.127	30.000	34.737
Juridische adviezen	41.247	20.000	30.603
Deskundigen adviezen overige	411.674	275.000	296.053
Kosten onderwijs geschillen	1.178	5.000	3.805
Planmatig onderhoudsbeheer	3.175	1.000	1.128
Kantoorbenodigdheden	9.255	14.000	13.031
Drukwerk	1.803	4.500	3.169
Telecommunicatiekosten	59.904	72.000	65.708
Porti en verzendkosten	7.233	7.350	6.120
Overige	7.089	-	53.113
<b>4.4.1. Administratie en beheer</b>	<b>861.458</b>	<b>703.850</b>	<b>783.798</b>
Kosten netwerkbeheer	146.798	73.800	82.134
Onderhoud inventaris & apparatuur	5.276	4.400	5.208
Lease inventaris & apparatuur	3.290	5.000	3.287
ICT-hardware < € 1.000	37.029	29.750	36.487
ICT-Software < € 1.000 (geen OLP)	-	-	-
Bouw/beheer website-intranet	63.968	29.900	28.033
	256.361	142.850	155.149
Onderwijsleerpakket methode (OLP)	44.797	45.000	41.655
Onderwijsleerpakket verbruik (OLP)	161.108	170.000	168.497
SWV/Leermiddelen rugzak-leerling /WSNS	400	2.000	673
Repro/drukwerk leermiddelen	82.416	123.000	85.497
Kosten beheer/licenties leermiddelen OLP	434.952	315.000	328.548
	723.673	655.000	624.870
Bibliotheek/documentatiecentrum	20.768	19.600	19.786
Toetsen en testen	47.341	34.600	48.200
Culturele activiteiten	24.409	38.000	39.035
Schoolreisjes/excursies	13.201	9.500	8.595
Sportdag/Mieringen	17.436	19.500	19.880
Aanschaf klein inventaris < € 1.000	42.446	24.250	27.712
Kosten zorgonderzoek leerlingen (incl. inhuur 3e)	-	-	-
Doorvergoeding gedetacheerde leerlingen	-	-	5.622
TSO kosten	-500	-2.000	2.793
BSO kosten	-	-	-
Overige lasten	-	-	-
	165.101	143.450	171.623
<b>4.4.2. Inventaris / apparatuur / leer- en hulpmiddelen</b>	<b>1.145.135</b>	<b>941.300</b>	<b>951.642</b>
<b>4.4.3. Dofatie overige voorzieningen</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Contrib/abonnements & vakliteratuur	19.214	19.000	21.838
Contributies bestuurlijke organisaties	47.092	49.750	46.646
Verzekeringen	14.301	10.000	8.541
Overige heffingen (geen huisvesting)	12.507	14.000	13.130
Kosten MRJOR	5.444	9.495	8.336
Vergaderkosten	22.878	24.800	26.709
Representatiekosten (extern)	6.449	4.800	5.181
PR & Marketing	12.545	25.000	24.304
Bestuurs- vacatie- reiskostenvergoeding	9.912	8.000	6.043
Autokosten	11.871	18.000	16.472
Overige instellingskosten	37.990	112.500	35.786
<b>4.4.5. Overige lasten</b>	<b>200.203</b>	<b>295.345</b>	<b>212.986</b>
<b>Totaal overige lasten</b>	<b>2.206.796</b>	<b>1.940.495</b>	<b>1.948.426</b>
<b>6. Financiële baten en lasten</b>			
6.1. Financiële baten	1.350	-	1.064
6.2. Financiële lasten	5.082	-	4.614
<b>Totaal financiële baten en lasten</b>	<b>-3.732</b>	<b>-</b>	<b>-3.550</b>

## 5.13. Wet Vermelding bezoldiging topfunctionarissen

Jaar 2019

### Bestuur van Stichting Surplus

alsmede het bestuur van Stichting Samenwerkingsscholen Kop van Noord-Holland

#### Leidinggevend

Dienstbetrekkend	Aanhef	Voor- letters	Tussen- letters	Achternaam	Voegsel	Funcitie(s)	Aanvang functie	Einde functie	Taakom- vang (fte)	Beloning	Beloning betaalbaar op termijn	Subtotaal bezoldiging	Onverschuldigd bedrag bezoldiging	Totale bezoldiging	Bezoldings- maximum
Ja	Mevrouw	J.M.F.		Vosbergen-den Teuling		Bestuurder	01-01	30-09	1,0000	€ 87.218	€ 13.002	€ 100.220	€ -	€ 100.220	€ 113.688
Ja	De heer	P.		Moltmaker		Bestuurder	01-09	31-12	1,0000	€ 35.151	€ 6.327	€ 41.478	€ -	€ 41.478	€ 50.806

#### Toezichthoudend

Dienstbetrekkend	Aanhef	Voor- letters	Tussen- letters	Achternaam	Voegsel	Funcitie- categorie	Aanvang functie	Einde functie	Beloning	Beloning betaalbaar op termijn	Subtotaal bezoldiging	Onverschuldigd bedrag bezoldiging	Totale bezoldiging	Bezoldings- maximum
Ja	Mevrouw	S.M.M.		Borgers		Voorzitter	01-01	31-12	€ 5.450	€ -	€ 5.450	€ -	€ 5.450	€ 22.800
Ja	De heer	O.		Nieman		Lid	01-01	31-12	€ 5.345	€ -	€ 5.345	€ -	€ 5.345	€ 15.200
Ja	De heer	S.K.		Tan		Lid	01-01	31-12	€ 6.301	€ -	€ 6.301	€ -	€ 6.301	€ 15.200
Ja	De heer	R.		van de Guchte		Lid	01-10	31-12	€ 1.575	€ -	€ 1.575	€ -	€ 1.575	€ 3.382
Ja	De heer	M.		Kemper		Lid	01-08	31-12	€ 2.625	€ -	€ 2.625	€ -	€ 2.625	€ 6.372
Ja	Mevrouw	C.		van Keulen		Lid	01-08	31-12	€ 2.625	€ -	€ 2.625	€ -	€ 2.625	€ 6.372

**Bestuur van Stichting Surplus**

alsmede het bestuur van Stichting Samenwerkingscholen Kop van Noord-Holland

**Leidinggevend**

Dienstbetrekking	Aanhef	Voorletters	Tussenaanhef	Achternaam	Funcctie(s)	Aanvang functie	Einde functie	Taakomvang (fte)	Beloning	Beloning betaalbaar op termijn	Subtotaal bezoldiging	Onverschuldigd betaald bedrag bezoldiging	Totale bezoldiging	Bezoldingsmaximum
Ja	Mevrouw	J.M.F.	Vosbergen-den	Teuling	Bestuurder	01-01	31-12	1,0000	€ 109.372	€ 17.760	€ 127.132	€ -	€ 127.132	€ 146.000

**Toezichthoudend**

Dienstbetrekking	Aanhef	Voorletters	Tussenaanhef	Achternaam	Funcctie-categorie	Aanvang functie	Einde functie	Beloning	Beloning betaalbaar op termijn	Subtotaal bezoldiging	Onverschuldigd betaald bedrag bezoldiging	Totale bezoldiging	Bezoldingsmaximum
Ja	Mevrouw	S.M.M.	Borgers		Voorzitter	01-01	31-12	€ 5.761	€ -	€ 5.761	€ -	€ 5.761	€ 21.900
Ja	De heer	O.	Nieman		Lid	01-01	31-12	€ 4.123	€ -	€ 4.123	€ -	€ 4.123	€ 14.600
Ja	De heer	W.L.	Cappon		Lid	01-01	31-12	€ 3.302	€ -	€ 3.302	€ -	€ 3.302	€ 14.600
Ja	Mevrouw	I.	Stroet		Lid	01-01	31-12	€ 4.661	€ -	€ 4.661	€ -	€ 4.661	€ 14.600
Ja	De heer	S.K.	Tan		Lid	01-01	31-12	€ 4.661	€ -	€ 4.661	€ -	€ 4.661	€ 14.600

## 5.14. Nevenfuncties van bestuurders en toezichthouders

### **José Vosbergen, bestuurder**

onbezoldigd

- Lid Raad van Advies van Pabo Inholland
- Primarius Zaans Symfonie Orkest

### **Paul Moltmaker, bestuurder**

bezoldigd

- Lid Statencommissie Omgevingsbeleid provincie Drenthe

onbezoldigd

- Lid Raad van Toezicht Samenwerkingsverband Kop van Noord Holland PO
- Lid Raad van Advies van Pabo Inholland

### **Saskia Borgers, Raad van Toezicht**

bezoldigd

- Consultant executive search Wesselo & Partners
- Eigenaar van Borgers Management & Advies

onbezoldigd

- Algemeen bestuurslid WaterNatuurlijk Hoogheemraadschap Hollands Noorderkwartier
- Lid Raad van Commissarissen ProBedrijven, tevens lid Auditcommissie
- Fractievoorzitter PvdA / Groen Links Koggenland
- Lid Raad van Advies FAMO
- Lid Raad van Advies Hartmans Netwerk

### **Onno Nieman, Raad van Toezicht**

bezoldigd

- Docent Bestuursacademie Nederland / NCOI

### **Steven Tan, Raad van Toezicht**

bezoldigd

- Directeur Marcanti College Amsterdam, Esprit Scholen

onbezoldigd

- Voorzitter regiobestuur Amsterdam VO-raad
- Lid Adviesraad Schoolleiders VO Raad

### **Cynthia van Keulen, Raad van Toezicht**

bezoldigd

- Directeur inclusieve samenleving gemeente Katwijk

### **Marcel Kemper, Raad van Toezicht**

bezoldigd

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

### **René van de Guchte, Raad van Toezicht**

bezoldigd

- Manager Tribe Lead Collections bij ING Nederland
- Lid van Raad van Toezicht Stichting Allure

onbezoldigd

- Bestuurslid Tennisvereniging Wognum

## 5.15. Honorarium accountant

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

Accountantshonoraria	2019 EURO	2018 EURO	2017 EURO	2016 EURO	2015 EURO
Onderzoek van de jaarrekening	35.318	30.855	32.065	29.525	30.967
Andere controleopdrachten	-	-	6.044	-	-
Fiscale adviezen	1.809	3.882	-	-	-
Andere niet-controlediensten	-	-	-	-	-
	<b>37.127</b>	<b>34.737</b>	<b>38.109</b>	<b>29.525</b>	<b>30.967</b>

## 5.16. Verbonden partijen (model E)

### 5.16. Verbonden partijen (Model E)

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2019 EUR	Resultaat EUR	Omzet EUR	Art 2:403 BW Ja/Nee	Deelname %	Consolidatie Ja/Nee
<b>Meerderheidsdeelneming</b>									
SSKVNH	Stichting	Anna Paulowna Overige		544.343	156.725	972.899	Nee	100	Ja
Stichting BAS	Stichting	Anna Paulowna Overige		7.961	-695	0	Nee	0	Nee
Schoolrekeningen	Stichting	Anna Paulowna Overige					Nee	0	Nee
<b>Minderheidsdeelneming</b>									
Brede Scholen	Stichting	Anna Paulowna Overige		-39.810	-120.536	703.648	Nee	33	Nee

### Personele Unie

Het bestuur van Stichting Samenwerkingsscholen Kop van Noord-Holland (SSKVNH) bestaat uit de bestuurder van Stichting Surplus. De bestuurder van Stichting Surplus is de dagelijks bestuurder. Hierdoor heeft het bestuur van Stichting Surplus 100% zeggenschap over SSKVNH. Ieder besluit dat Stichting Surplus neemt, geldt automatisch ook voor SSKVNH, tenzij hiervan uitdrukkelijk in de besluitvorming wordt afgewezen.

### Stichting BAS

Op 26 maart 2007 is Stichting Buitenschoolse Activiteiten Surplus (Stichting BAS) opgericht met als doel het opzetten en bevorderen van activiteiten die het onderwijs aan scholen ondersteunen, zoals voor-, tussen- en naschoolse opvang. Deze stichting heeft een eigen bestuur en werkt nauw samen met de scholen van Stichting Surplus. Stichting BAS heeft over het jaar 2019 een eigen jaarrekening opgesteld. Gezien het geringe balanstotaal van Stichting BAS is ervoor gekozen om de jaarrekening niet in deze jaarrekening op te nemen.

### Stichting Beheer Brede Scholen Kop van Noord-Holland

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

### **Stichting Schoolrekeningen Surplus**

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

### **Stichting Samenwerkingsverband Kop van Noord-Holland**

Op 13 september 2013 is de Stichting Samenwerkingsverband Kop van Noord-Holland opgericht. Deze stichting wordt bestuurd vanuit vertegenwoordigers van de aangesloten bevoegd gezagen. Begin 2019 heeft een van deze stichtingen (Stichting Kopwerk) haar bestuurszetel opgezegd. De stichting heeft als doel om te zorgen voor het vormen en in stand houden van een regionaal samenwerkingsverband in de zin van artikel 18a lid 2 van de WPO. Het realiseren van een samenhangend geheel van ondersteuningsvoorzieningen binnen en tussen alle scholen in het werkgebied, een ononderbroken ontwikkelingsproces van leerlingen, het bevorderen van samenwerking tussen de stichting en bevoegd gezagen binnen en buiten de regio, alsmede met andere organisaties die werkzaam zijn ten behoeve van onderwijs in de brede zin van het woord en het uitoefenen van de door bevoegd gezagsorganen aan de stichting overgedragen taken, De stichting kent geen winstoogmerk.



## 5.17. Verantwoording Subsidies (Model G)

### 41438 Stichting Surplus

#### G1 Subsidies zonder verrekeningsclausule, beknopt

Omschrijving	Kenmerk	Toewijzing	Datum	Prestatie afgerond
- Lerarenbeurs voor scholing en zij-instroom 09-17 DLZB/110284			18-05-2009	
- Subsidie voor studieverlof 2019			20-09-2019	Nee

#### G1 Subsidies zonder verrekeningsclausule, uitgebreid

Omschrijving	Kenmerk	Toewijzing	Datum	Bedrag van de toewijzing t/m EUR	Ontvangen t/m EUR	Lasten t/m EUR	saldo 01-01-2019 EUR	Ontvangen EUR	Lasten EUR	Saldo 31-12-2019 EUR	Prestatie afgerond
-				0	0	0	0	0	0	0	0

#### G2A Subsidies met verrekeningsclausule aflopend

Omschrijving	Kenmerk	Toewijzing	Datum	Bedrag van de toewijzing t/m EUR	Ontvangen t/m EUR	Lasten t/m EUR	saldo 01-01-2019 EUR	Ontvangen EUR	Lasten EUR	Te verrekenen 31-12-2019
-				0	0	0	0	0	0	0

#### G2B Subsidies met verrekeningsclausule doorlopend

Omschrijving	Kenmerk	Toewijzing	Datum	Bedrag van de toewijzing t/m EUR	Ontvangen t/m EUR	Lasten t/m EUR	saldo 01-01-2019 EUR	Ontvangen EUR	Lasten EUR	Saldo 31-12-2019 EUR	Saldo nog te besteden 31-12-2019 EUR
-				0	0	0	0	0	0	0	0

85217 Stichting Samenwerkingsscholen Kop van Noord-Holland

G1 Subsidies zonder verrekeningsclausule, beknopt

Omschrijving	Kenmerk	Datum	Toewijzing		Prestatie afgerond		Saldo 31-12-2019 EUR	Prestatie afgerond
			Bedrag van de toewijzing EUR	Ontvangen t/m	Lasten t/m	saldo 01-01-2019 EUR		
-			0	0	0	0	0	0
			0	0	0	0	0	0

G1 Subsidies zonder verrekeningsclausule, uitgebreid

Omschrijving	Kenmerk	Datum	Toewijzing		Saldo 31-12-2019 EUR	Prestatie afgerond	
			Bedrag van de toewijzing EUR	Ontvangen t/m			Lasten t/m
-			0	0	0	0	0
			0	0	0	0	0

G2A Subsidies met verrekeningsclausule aflopend

Omschrijving	Kenmerk	Datum	Toewijzing		Te verrekenen 31-12-2019		
			Bedrag van de toewijzing EUR	Ontvangen t/m		Lasten t/m	saldo 01-01-2019 EUR
-			0	0	0	0	0
			0	0	0	0	0

G2B Subsidies met verrekeningsclausule doorlopend

Omschrijving	Kenmerk	Datum	Toewijzing		Saldo 31-12-2019 EUR	Saldo nog te besteden 31-12-2019 EUR	
			Bedrag van de toewijzing EUR	Ontvangen t/m			Lasten t/m
-			0	0	0	0	0
			0	0	0	0	0

## 6. Overige gegevens

### 6.1. Controleverklaring onafhankelijke accountant

Aan de raad van toezicht en  
het college van bestuur van  
Stichting Regionaal Openbaar Basisonderwijs Surplus  
De Verwachting 7  
1761 VM ANNA PAULOWNA

## **Controleverklaring van de onafhankelijke accountant**

### **A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2019**

#### **Ons oordeel**

Wij hebben de jaarrekening 2019 van Stichting Regionaal Openbaar Basisonderwijs Surplus te Anna Paulowna gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- Geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Regionaal Openbaar Basisonderwijs Surplus op 31 december 2019 en van het resultaat over 2019 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2019 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 2019.

De jaarrekening bestaat uit:

- I. de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2019;
- II. de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2019; en
- III. 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 2019 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 2019 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub j Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.



## **B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie**

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

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

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf 2.2.2. Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019 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 2019 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 de overige OCW wet- en regelgeving.

## **C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening**

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

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het college van bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen.

In dit kader is het college van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het college van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

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

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

### **Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening**

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

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

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



Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

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

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

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, 16 juni 2020

Horlings Accountants & Belastingadviseurs B.V.

Mevrouw C. Rabe  
Registeraccountant

## 6.2. Bestemming resultaat

### RESULTAATBESTEMMING

	Resultaat EUR
2.1.1.1. Algemene reserve	-229.234
2.1.1.2. Bestemmingsreserves publiek	
Bestemmingsreserve IKC	-
Bestemmingsreserve Alle Kansen	-
Bestemmingsreserve BAPO	-
Bestemmingsreserve eerste waardering	-4.933
	<hr/>
	-4.933
	<hr/>
<b>Totaal resultaat</b>	<b>-234.167</b>

#### Bestemmingsreserve Integrale Kindcentra (IKC)

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

In 2019 is een bedrag van € 65.521 (2018: € 31.230) besteed. Gezien het feit dat we de komende jaren op meerdere plekken deelnemen in het ontwikkelen van een IKC wordt de bestemmingsreserve op het maximale bedrag gehouden van € 100.000.

#### Bestemmingsreserve Alle Kansen

Surplus houdt een bestemmingsreserve Alle Kansen aan om innovatief beleid te stimuleren. De maximale hoogte bedraagt € 200.000. In 2019 is een bedrag besteed van € 33.223 (2018: 45.555). De bestemmingsreserve wordt op het maximale bedrag van € 200.000 gehouden.

#### Bestemmingsreserve BAPO

In de lumpsum is 2% opgenomen voor de dekking van de BAPO-kosten. Het verschil tussen de 2% en de BAPO kosten bedraagt in 2019: € 0 (2018: € 0).

Dit betekent dat er geen beleidswijziging optreedt in 2019. Resterend bedrag € 368.727.

#### Bestemmingsreserve eerste waardering

Deze reserve valt jaarlijks vrij met het bedrag dat gelijk staat aan de afschrijvingskosten van de activa die op de 'startbalans' zijn gekomen toen de lumpsum zijn intrede deed.

Dit betekent dat er geen beleidswijziging in 2019 optreedt, vermindering -/- € 4.933 (2018: -/- 6.900).

## 7. Bijlagen

### 7.1. Overzicht scholen

School	Schoolwebsite	Scholen op de kaart
Obs De Brug	<a href="http://www.obsdebrug.nl">www.obsdebrug.nl</a>	<a href="https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/10212/Openbare-Basisschool-De-Brug">https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/10212/Openbare-Basisschool-De-Brug</a>
Obs Frankendael	<a href="http://www.obsfrankendael.nl">www.obsfrankendael.nl</a>	<a href="https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/6274/Openbare-Basisschool-Frankendael">https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/6274/Openbare-Basisschool-Frankendael</a>
Obs Julianaschool	<a href="http://www.obsjulianaschool.nl">www.obsjulianaschool.nl</a>	<a href="https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/6267/Julianaschool-Centrum">https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/6267/Julianaschool-Centrum</a>
Obs De Keerkring	<a href="http://www.keerkring-schagen.nl">www.keerkring-schagen.nl</a>	<a href="https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/10206/De-Keerkring">https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/10206/De-Keerkring</a>
Obs De Kei	<a href="http://www.obsdekei.nl">www.obsdekei.nl</a>	<a href="https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/6263/obs-De-Kei">https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/6263/obs-De-Kei</a>
Obs De Meerkoet	<a href="http://www.bsdemeerkoet.nl">www.bsdemeerkoet.nl</a>	<a href="https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/6276/De-Meerkoet">https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/6276/De-Meerkoet</a>
Obs De Meerpaal	<a href="http://www.demeerpaalap.nl">www.demeerpaalap.nl</a>	<a href="https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/6277/Basisschool-De-Meerpaal">https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/6277/Basisschool-De-Meerpaal</a>
Nbbs De Meertuin	<a href="http://www.demeertuin.nl">www.demeertuin.nl</a>	<a href="https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/8550/De-Meertuin">https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/8550/De-Meertuin</a>
Obs De Mient	<a href="http://www.obsdemient.nl">www.obsdemient.nl</a>	<a href="https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/6272/OBS-De-Mient">https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/6272/OBS-De-Mient</a>
Obs De Peppel	<a href="http://www.obsdepeppel.com">www.obsdepeppel.com</a>	<a href="https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/10208/Openbare-Basisschool-De-Peppel">https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/10208/Openbare-Basisschool-De-Peppel</a>
Obs De Sluis	<a href="http://www.desluisap.nl">www.desluisap.nl</a>	<a href="https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/10210/basisschool-De-Sluis">https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/10210/basisschool-De-Sluis</a>
Obs De Snip	<a href="http://www.obsdesnip.nl">www.obsdesnip.nl</a>	<a href="https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/6264/De-Snip">https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/6264/De-Snip</a>
Obs 't Span	<a href="http://www.obs-t-span.nl">www.obs-t-span.nl</a>	<a href="https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/6270/Obs-t-Span">https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/6270/Obs-t-Span</a>
Obs De Springschans	<a href="http://www.despringschans.nl">www.despringschans.nl</a>	<a href="https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/6278/Basisschool-De-Springschans">https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/6278/Basisschool-De-Springschans</a>
Sbao De Tender	<a href="http://www.de-tender.nl">www.de-tender.nl</a>	<a href="https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/10205/School-voor-Speciaal-Basisonderwijs-De-Tender">https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/10205/School-voor-Speciaal-Basisonderwijs-De-Tender</a>
Obs Torennen	<a href="http://www.hogeven.nl">www.hogeven.nl</a>	<a href="https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/6275/Kindcentrum-de-Hoge-Ven---Openbare-basisschool-Torennen">https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/6275/Kindcentrum-de-Hoge-Ven---Openbare-basisschool-Torennen</a>
Obs De Triangel	<a href="http://www.obsdetriangel.nl">www.obsdetriangel.nl</a>	<a href="https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/10209/Openbare-Basisschool-Triangel">https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/10209/Openbare-Basisschool-Triangel</a>
Obs De Tweewegen	<a href="http://www.detweewegen.nl">www.detweewegen.nl</a>	<a href="https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/10202/De-Tweewegen">https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/10202/De-Tweewegen</a>
Obs De Wielewaal	<a href="http://www.bsdewielewaal.nl">www.bsdewielewaal.nl</a>	<a href="https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/10207/De-Wielewaal">https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/10207/De-Wielewaal</a>
Obs Zandhope	<a href="http://www.zandhope.nl">www.zandhope.nl</a>	<a href="https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/10215/Basisschool-Zandhope">https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/10215/Basisschool-Zandhope</a>
Obs De Zilvermeeuw	<a href="http://www.ojbszilvermeeuw.nl">www.ojbszilvermeeuw.nl</a>	<a href="https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/6273/Openbare-Jenaplanschool-de-Zilvermeeuw">https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/6273/Openbare-Jenaplanschool-de-Zilvermeeuw</a>
Obs 't Zwanenest	<a href="http://www.obszwanenest.nl">www.obszwanenest.nl</a>	<a href="https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/10213/Openbare-Basisschool-t-Zwanenest">https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/10213/Openbare-Basisschool-t-Zwanenest</a>
Obs De Zwerm	<a href="http://www.bsdezworm.nl">www.bsdezworm.nl</a>	<a href="https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/10200/De-Zwerm">https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/10200/De-Zwerm</a>
Obs Op Avontuur	<a href="http://www.basisschool-op-avontuur.nl">www.basisschool-op-avontuur.nl</a>	<a href="https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/6262/Basisschool-Op-Avontuur">https://scholenopdekaart.nl/basisscholen/6262/Basisschool-Op-Avontuur</a>



## 7.2. Jaarverslag GMR

### *Opgesteld door de GMR Surplus*

In 2019 kwam de GMR zes maal in vergadering bijeen; viermaal vóór en tweemaal na de zomervakantie. De vergaderingen bestonden steeds uit een intern en een plenair gedeelte, waarvan verslagen zijn gemaakt. De vergaderingen worden geleid door een technisch voorzitter (Sandra Koentjes) en de secretariële ondersteuning (agenda, verslaglegging en overig) wordt uitgevoerd door Lisette Bruin (Empire Dienstverlening). In 2019 kwam de GMR tweemaal bijeen met de Raad van Toezicht.

Er waren in 2019 een paar wisselingen in de taken van het dagelijks bestuur van de GMR. Katelijne van Spronsen nam in juli afscheid als voorzitter, omdat haar dochter naar het VO is gegaan. Lobke Wester werd al vóór de zomervakantie ingewerkt als nieuwe voorzitter. Leonie Dijkstra loopt als intern secretaris mee met Elly Ruygh. Zij zal haar in het nieuwe schooljaar als intern secretaris gaan vervangen. In vergadering 4 is de samenstelling van de GMR besproken en vastgelegd is dat de voorkeur blijft bestaan voor een nieuwe voorzitter vanuit de oudergeleding. Er zijn vacatures, namelijk één in de oudergeleding en twee in de personeelsgeleding. We hopen die in 2020 in te vullen.

De GMR werkt sinds een aantal jaren met werkgroepen en die zijn als volgt samengesteld:

- Werkgroep Financiën: Sylvia Dekker, Eric van Dijke en Bart Stam
- Werkgroep Personeel: Juul de Coninck, Mia Lenferink en Lobke Wester
- Werkgroep Strategisch Beleid: Eric van Dijke en Bart Stam
- Werkgroep AVG: Pieter Ott en Bart Stam.

Het werken in kleinere deelgroepen is ingesteld om beter voorbereid te zijn op de onderwerpen die in de vergaderingen aan de orde komen. Door vooroverleg en tussentijdse informatie neemt de werkgroep vooraf al kennis van de stukken. Zij kunnen de overige GMR-leden informeren en van een stemadvies voorzien.

In de vergadering na de zomervakantie is het Huishoudelijk Reglement van de GMR vastgesteld, is de integriteitstoets besproken en zijn het vergaderschema 2019-2020 en het Activiteitenplan 2019-2020 vastgesteld.

We hebben Dropboxen ingericht (één intern voor de GMR en één voor de communicatie met de MR-en) om stukken te delen en terug te kunnen zoeken in ons archief.

Conform het Managementstatuut vindt tweemaal per jaar een gesprek plaats tussen de GMR en Raad van Toezicht van Surplus. In 2019 vonden die plaats op 1-04-2019 en op 8-10-2019.

Na het roerige jaar 2018 startte de GMR in de wetenschap dat er gezocht moest worden naar een nieuwe bestuurder omdat José Vosbergen m.i.v. het nieuwe schooljaar Stichting Surplus zou verlaten. Er is een extern bureau gevraagd deze zoektocht te begeleiden: Wesselo & Partners.

Dhr. J. Koenen voerde gesprekken met alle geledingen. Katelijne van Spronsen en Elly Ruygh namen namens de GMR plaats in de BAC (BenoemingsAdviesCommissie).

Na deze gesprekken werd er een gespreksronde gehouden met vier kandidaten die geselecteerd waren, in aanwezigheid van de Raad van Toezicht. Uiteindelijk is er een unaniem besluit genomen: Paul Moltmaker is per 1-09-2019 benoemd tot de nieuwe bestuurder van Stichting Surplus.

Als GMR hebben wij alle stappen steeds goed besproken.

Voor de benoeming van nieuwe leden voor de Raad van Toezicht heeft Mia Lenferink zitting genomen in de BAC.

De GMR heeft zich aan de zijlijn beziggehouden met het Strategisch Beleidsplan 2019-2023. De opzet was dit keer anders; er is aan de teams van de Surplusscholen – onder meer op de Surplusdag - gevraagd waar zij denken dat de focus van het onderwijs moet liggen binnen Surplus. Een denktank is hiermee aan de slag gegaan en de GMR heeft tijdens een vergadering een tussentijdse presentatie gehad. Vanuit de GMR zijn Katelijne van Spronsen, Eric van Dijke en Bart Stam als werkgroep betrokken geweest. Het conceptstuk is uiteindelijk gekwalificeerd als 'onvoldoende' en mede door de wisseling van bestuurder heeft het Strategisch Beleidsplan uitstel gekregen.

Bij publicatie van het jaarrapport 2019 heeft het nieuwe strategisch beleidsplan ondertussen een positief advies gekregen.

Op financieel gebied zijn er een aantal dingen gepasseerd. De GMR heeft ermee ingestemd dat leerkrachten in dienst konden blijven, ook al zou er dan sprake zijn van overbezetting. Deze keuze werd gemaakt, met het oog op lerarentekorten in de toekomst en vanuit 'goed werkgeverschap'. De GMR heeft zich er hard voor gemaakt dat deze extra personeelskosten niet betaald zouden worden uit de werkdruk verlagende middelen.

Peter Buitenhuis, de controller van Surplus, was in 2019 aan het inwerken (overgangsjaar). Er wordt overgegaan naar een nieuw systeem: Cogix. Er blijven nog vragen liggen over de kosten van het stafbureau en de verantwoording daarvan.

De GMR heeft in vergadering 3 ingestemd met de Vergoedingen RvT en met de Begroting 2019 en in vergadering 4 van juni is het Jaarrapport 2018 ter informatie besproken.

De GMR heeft vastgelegd welke taken en verantwoordelijkheden de medezeggenschap bij het plaatsen van een directeur heeft, zodat zij daar altijd op kunnen terugvallen. Zo zijn er nu regels vastgesteld over het voeren van een klikgesprek met een kandidaat: wie neemt deel, wie is gespreksleider, hoe wordt het resultaat van het gesprek teruggekoppeld? Ook zijn er afspraken gemaakt over betrokkenheid van de MR bij de evaluatie.

In vergadering 4 is ingestemd met de aangepaste Plaatsingsprocedure Directeuren en met de aangepaste brieven.

Andere onderwerpen die met name het personeel aangingen zijn: instemming op het Formatieplan 2019-2020 in vergadering 5 (nadat in vergadering 4 de gevraagde instemming was opgeschort), het Protocol medische handelingen op Surplusscholen en de Verklaring toestemming tot handelwijze zijn met de bestuurder besproken in vergadering 6 en er zijn aanpassingen op gevraagd. De evaluaties Duurzame Inzetbaarheid en Van Basis naar Vakbekwaam zijn in juni besproken. In december 2019 is ingestemd met een voorstel over de eenmalige uitkering CAO PO en is positief gereageerd op de toevoeging van de functie Leraarondersteuner in het Functieboek.

In oktober 2019 werden leden van de GMR uitgenodigd voor een gesprek met de Inspectie van het Onderwijs. Sylvia Dekker, Lobke Wester en Katelijne van Spronsen voerden het gesprek, waarbij Katelijne gevraagd was vanwege de ervaringen in de voorgaande jaren.

Voor het nieuwe schooljaar is een nieuw Activiteitenplan opgesteld door de GMR. Deze is ook aan de MR-en gestuurd, zodat zij weten wat wanneer in de GMR vergaderingen aan bod komt. De contacten tussen de GMR-leden en de MR-en van de scholen zijn in stand gehouden, er is in januari 2019 een nieuwe verdeling gemaakt.

### 7.3. Samenstelling GMR Surplus

(per 31-12-2019)

#### Personeelsgeleding

Sylvia Dekker, vice-voorzitter  
Mia Lenferink  
Juil de Coninck  
Elly Ruygh

#### Oudergeleding

Eric van Dijke  
Leonie Dijkstra  
Pieter Ott  
Bart Stam  
Lobke Wester, voorzitter

#### Extern voorzitter

Sandra Koentjes

#### Extern notuliste

Lisette Bruin  
[lisette@empiredienstverlening.nl](mailto:lisette@empiredienstverlening.nl)

## 7.4 Personele kengetallen

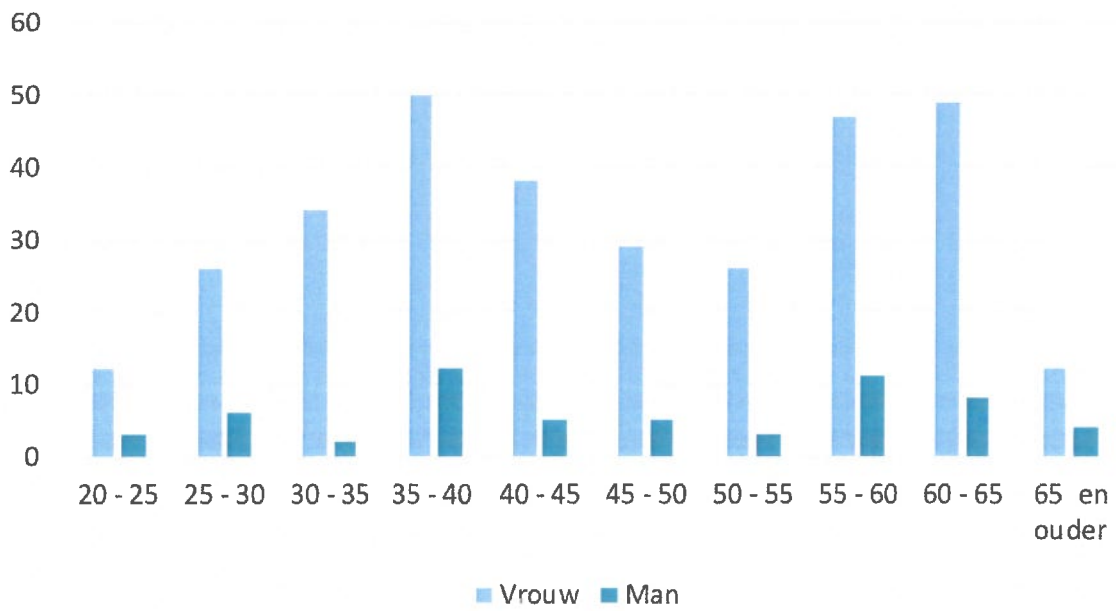
Aantal medewerkers per leeftijdscategorie			
Categorie	Vrouw	Man	Totalen
Jonger dan 20			
20 - 25	12	3	15
25 - 30	26	6	32
30 - 35	34	2	36
35 - 40	50	12	62
40 - 45	38	5	43
45 - 50	29	5	34
50 - 55	26	3	29
55 - 60	47	11	58
60 - 65	49	8	57
65 en ouder	12	4	16
<b>Totalen</b>	<b>323</b>	<b>59</b>	<b>382</b>

Aantal medewerkers verdeeld over functiecategorieën			
Categorie	Vrouw	Man	Totalen
DIR	9	9	18
OP	262	34	296
OOP	52	15	67
POB		1	1
<b>Totalen</b>	<b>323</b>	<b>59</b>	<b>382</b>

Aantal medewerkers verdeeld over de omvang van de aanstellingen (in werktijdfactoren)			
Categorie	Vrouw	Man	Totalen
0,0000 tot 0,2000	11	2	13
0,2000 tot 0,4000	14	5	19
0,4000 tot 0,6000	59	6	65
0,6000 tot 0,8000	122	2	124
0,8000 tot 1,0000	73	12	85
fulltime	44	32	76
<b>Totalen</b>	<b>323</b>	<b>59</b>	<b>382</b>

Omvang bezetting in werktijdfactoren per functiecategorie			
Categorie	Vrouw	Man	Totalen
DIR	7,9	8,9	16,8
OP	175,3	29,9	205,1
OOP	28,3	7,9	36,2
POB		1	1
<b>Totalen</b>	<b>211,4</b>	<b>47,7</b>	<b>259,1</b>

## Leeftijdsopbouw vrouw/man



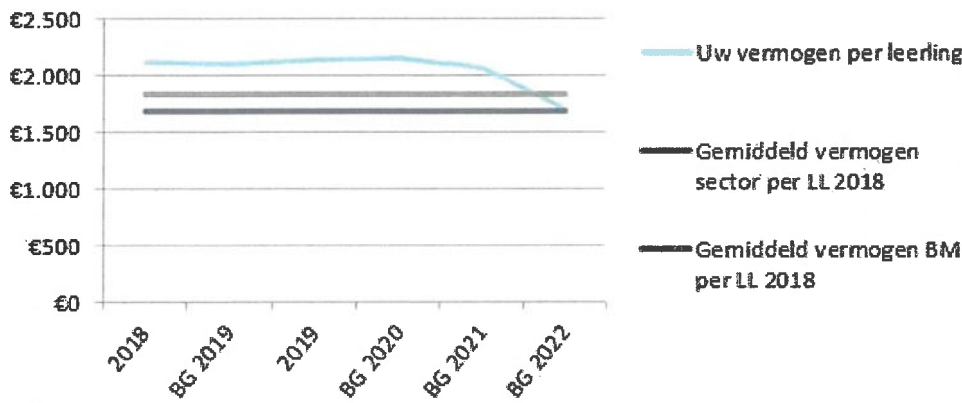
## 7.5 Financiële kengetallen

Tabel 1. aantal leerlingen per teldatum

	Surplus	Gem. BM groep	Gem. sector
Leerlingen 1-10-2018	3.576	3.575	1.608
Leerlingen 1-10-2019*	3.417	3.588	1.619

\* Voor de sector en BM uitgegaan van de begroting 2019

Grafiek 1. Vermogen per leerling



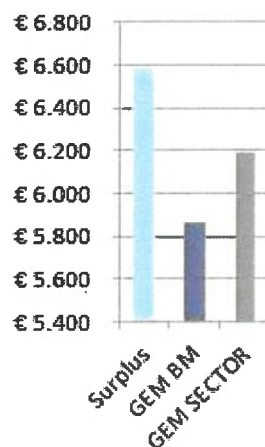
Grafiek 2.

Totale baten per leerling 2018

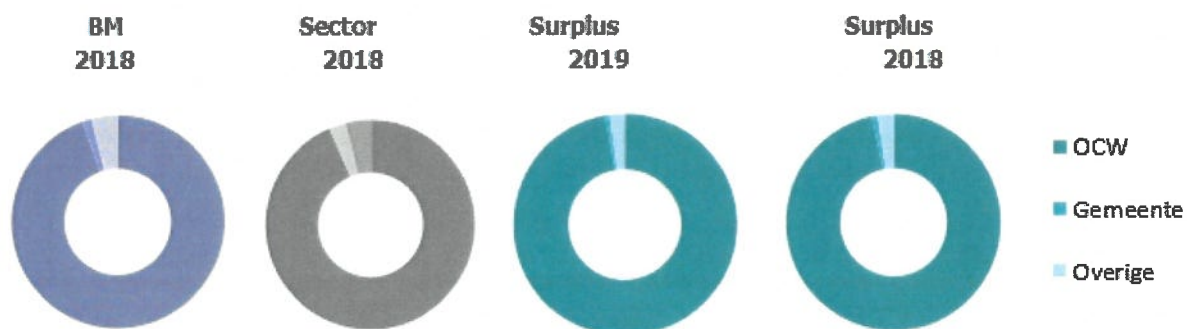


Grafiek 3.

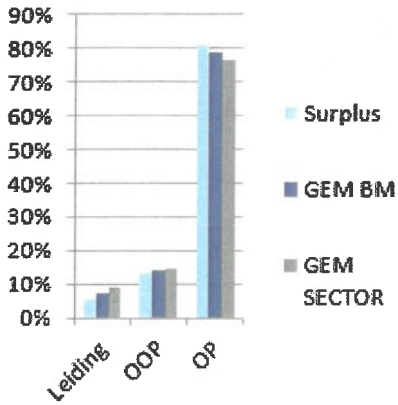
Rijksbekostiging per Leerling 2018



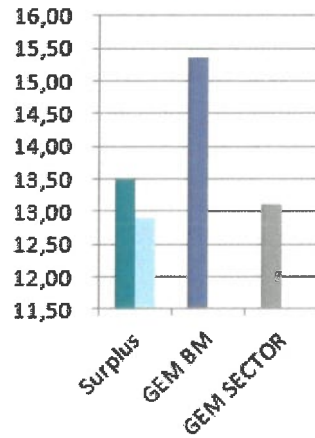
Grafiek 4. Verdeling binnen de baten



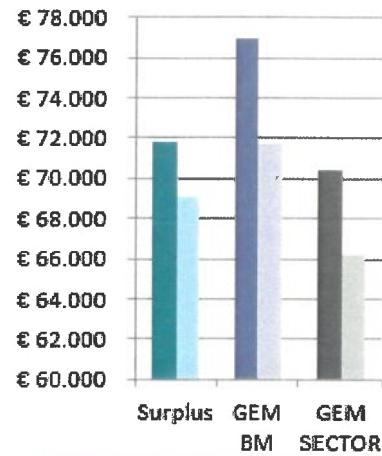
**Grafiek 5.**  
Verdeling naar functie's 2019



**Grafiek 6.**  
Aantal leerlingen per FTE 2018

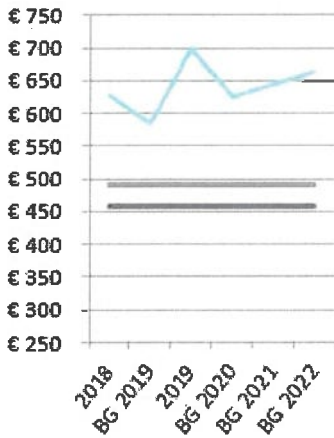


**Grafiek 7.**  
Personele last per FTE 2018

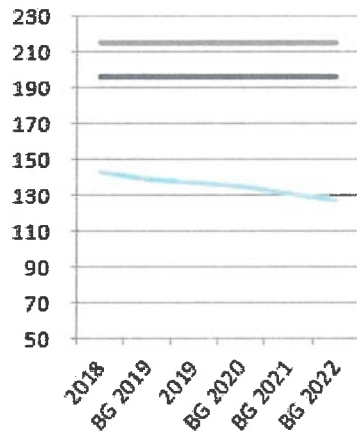


Totale personeelskosten  
Kosten lonen & salarissen

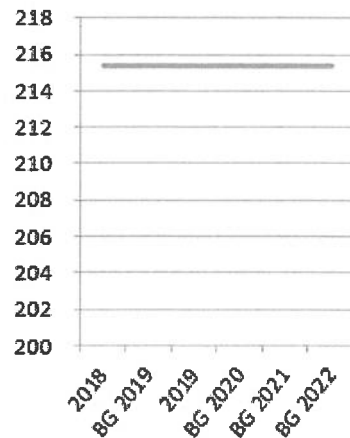
**Grafiek 8.**  
Huisvestingslasten per leerling



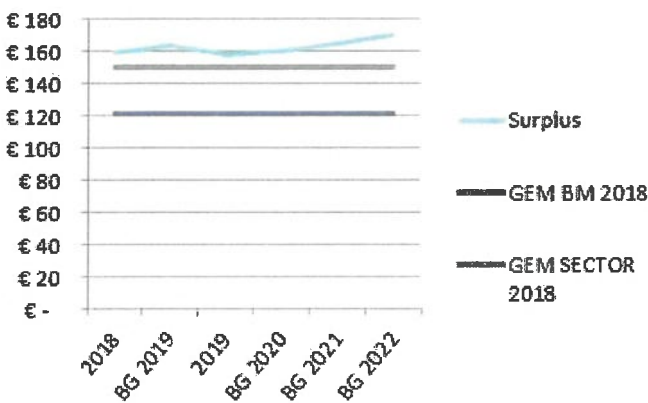
**Grafiek 9.**  
Huisvestingslasten per vestiging



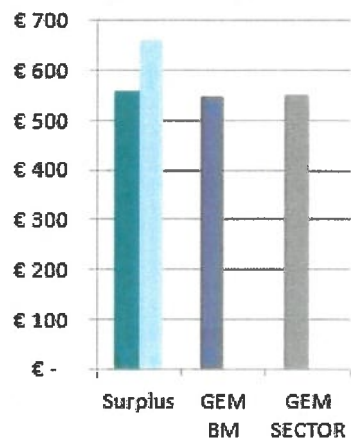
**Grafiek 10.**  
Aantal leerlingen per vestiging



**Grafiek 11.**  
Afschrijvingen per leerling



**Grafiek 12.**  
Overige kosten per Leerling 2018



## 7.6. Verantwoording Prestatiebox

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

De Prestatiebox blijft, ondanks eerdere berichten als apart bekostigingselement beschikbaar gesteld. Surplus heeft voor het kalenderjaar 2019 € 708.000,- (2018: € 677.000,-) ontvangen. In deze paragraaf wordt toegelicht hoe Surplus de Prestatiebox besteedt om haar beleid te kunnen (blijven) uitvoeren. Deze toelichting dient tevens als verantwoording.

De geformuleerde ambities uit het bestuursakkoord:

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

De middelen zijn voor diverse activiteiten ingezet die hieronder worden toegelicht. De Prestatiebox stelt Surplus in staat om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren. Bij de inzet van de gelden staat de kwaliteitsverbetering van het onderwijs centraal. De gelden zijn deels ingezet ten gunste van het gezamenlijk beleid en deels ten gunste van de scholen.

### **Gezamenlijk beleid**

Vanuit het gezamenlijk beleid is de koppeling gemaakt met het strategisch speerpuntenbeleid. Er is gekozen om de realisatie van speerpunt 2 'Kindgericht onderwijs en ICT' te versnellen. De Prestatiebox is hierbij aangewend om de leerkrachten door middel van scholing te professionaliseren in het programma Pedagogische Tact en Leiderschap. Alle teams hebben hieraan deelgenomen. Het betreft een meerjarig programma.

Verder is er samen met Ipabo een post-HBO opleiding Toekomstgericht onderwijs ontwikkeld, waarin per team twee leerkrachten worden geschoold in verandermanagement voor onderwijsontwikkeling. Aan deze opleiding hebben inmiddels 24 leerkrachten deelgenomen. De opleiding wordt de komende jaren voortgezet.

De Alle Kansen projecten op de scholen zijn voortgezet (zie ook 2.2.4) en er zijn op verschillende scholen nieuwe projecten gestart met bovenschoolse faciliteiten.

De ontwikkelingen zijn gecoördineerd met behulp van de inzet van bovenschoolse projectleiders: er waren projectleiders voor Anders Organiseren, voor de ontwikkeling van het nieuwe strategisch beleidsplan (Nieuwe Kansen), voor Alle Kansen en voor Meer Meesters voor de klas.

Er zijn twee oriëntatieprogramma's uitgevoerd: een programma voor medewerkers die een managementfunctie ambiëren en een programma voor toekomstige interne begeleiders.

### **Schoolbeleid**

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

- In het kader van cultuureducatie zijn diverse projecten gestart, musea bezocht, theatervoorstellingen gehouden en congressen bijgewoond.
- In het kader van opbrengstgericht werken is voor de bevordering van taal, lezen en rekenen geïnvesteerd in materiaal en personeel. De meeste diensten zijn afgenomen van de Onderwijs



Begeleidingsdienst. Hierbij is geïnvesteerd in scholing, leerlingvolgsystemen, toets-analyses en studiebijeenkomsten over opbrengstgericht werken.

- Het budget voor professionalisering is besteed aan de ontwikkeling en begeleiding van leerkrachten en schoolleiders. Voorbeelden van projecten waarmee is gestart zijn Snappet, Wetenschap en Technologie, en meervoudige intelligentie. Daarnaast hebben we ingezet op de registratie van onze schoolleiders in het schoolleidersregister.

Hiermee zijn de beschikbare middelen overeenkomstig het doel besteed.



# Colofon

De volgende auteurs werkten mee aan het jaarrapport:

Paul Baars, Gerda Blokdijk, Saskia Borgers, Jacolien Bregman, Lex Dral, Jacqueline Kelderman, Florian Leijen, Gerry Meereboer, Paul Moltmaker, Gert Jan Riemers, Sandra Rijkers, Annette Schippers, Peter Smit, Laurens van Vliet, Lobke Wester, Susan van der Zee en de medewerkers van ONS Onderwijsbureau.

**Samenstelling van de jaarrekening** was in handen van Peter Buitenhuis en de medewerkers van ONS Onderwijsbureau.

(Eind)redactie: Eva Groslot