



Jaarverslag 2019

8 juni 2020

Bestuursnummer: 42761
Adres: Groen van Prinstererstraat 94
Postcode/plaats: 9602 VL Hoogezand
Telefoon: 0598-724844
E-mail: info@ultiemonderwijs.nl
Website: www.ultiemonderwijs.nl



Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
Voorwoord	3
1. Algemene informatie	4
1.1. Algemene informatie	4
1.2. Missie en visie	4
1.3. Organogram	6
1.4. Juridische structuur en organisatiestructuur	6
1.5. Overdracht Zwaikom aan RENN4	7
1.6. Overdracht OPOS scholen	8
2. Algemeen instellingsbeleid	9
2.1. Governance	9
2.2. Verantwoording aan stakeholders	9
2.3. Verbonden partijen	10
2.4. Instandhouding kleine scholen	10
2.5. ICT	11
2.6. Inkoop	11
3. Onderwijs & kwaliteit	13
3.1. Kwaliteitsbeheer	13
3.2. Onderwijskundige zaken	13
3.3. Passend Onderwijs	15
3.4. Samenwerkingsverbanden	16
3.5. Prestatiebox	16
3.6. Onderwijsachterstanden	17
3.7. AVG	17
3.8. Klachtenbehandeling	18
4. Huisvesting	19
5. Personeelsbeleid	22
5.1. Samenstelling personeelsbestand	22
5.2. Strategisch personeelsbeleid	24
5.3. Ziekteverzuim	25
5.4. Werkdrukgeden	26
6. Risico's en risicobeheersing	28
6.1. Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden	28
7. Financiën	30
7.1. Allocatie van middelen binnen het schoolbestuur	30
7.2. Vermogenspositie	31
7.3. Balans	33
7.4. Exploitatie 2019	37
7.5. Treasurybeleid	39
8. Continuïteitsparagraaf	41
BIJLAGE I Verslag raad van toezicht	45



Voorwoord

Hierbij presenteren we u graag het bestuursverslag over 2019 van Ultiem Onderwijs, stichting voor openbaar basisonderwijs in Hoogezand, Sappemeer en omgeving. Ultiem kende in 2019 acht openbare basisscholen en één speciale basisschool, welke per augustus 2019 werd overgedragen aan het Regionaal Expertisecentrum Noord-Nederland (RENN4).

Samen maken we het verschil voor de leerlingen! Bij het bieden van goed onderwijs, kiezen we een benadering voor de leerlingen, die bij ze past. Veel ouders dragen hier ook in positieve zin aan bij en dat waarderen we. Ouderbetrokkenheid vinden we enorm belangrijk.

Ultiem is een jonge, efficiënt ingerichte stichting. Taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden zijn effectief belegd. Er is in 2019 een nieuw strategisch beleidsplan opgesteld, waarin de koers voor de komende vier jaren is vastgelegd.

Ultiem werkte in 2019 toe naar een organisatie, waarin beleidsrijke keuzes werden gemaakt ten behoeve van haar kerntaken. In 2019 is volop focus gelegd op het verbeteren van de onderlinge samenhang en samenwerking. Door zoveel mogelijk te kiezen voor een gezamenlijke aanpak, werd meerwaarde gecreëerd.

Qua onderwijskwaliteit staan de basisscholen op voldoende, maar op dit terrein willen we duidelijk meer grip krijgen. De speciale basisschool werd in 2018 helaas zeer zwak bevonden en met heel veel extra inzet en focus wist de school dit – met een tussenstap in 2019 van zwak - begin 2020 onder de vlag van RENN4 weer op voldoende te krijgen.

Ultiem werkt hard aan groei en ontwikkeling van al haar leerlingen, van al haar professionals en van de stichting als geheel. Op veel fronten moeten we ook nog groei en ontwikkeling behalen. Daar waar we in 2018 kansen in vergaande samenwerking met andere schoolbesturen in de nabije omgeving zagen, daar werden we in 2019 partner in de overname van scholen van het openbare schoolbestuur in Slochteren en omgeving. Eind 2019 stonden er drie scholen klaar om overgedragen te worden aan Ultiem.

Ultiem staat er in financieel opzicht goed voor. Met vertrouwen wordt naar de toekomst gekeken, waarin we graag voor nog meer leerlingen het verschil maken!

Marian Bakker,
voorzitter college van bestuur



1. Algemene informatie

1.1. Algemene informatie

Stichting Ultiem was op 31 december 2019 het bevoegd gezag van acht openbare basisscholen in de gemeente Midden-Groningen. Het bevoegd gezag (werkgeversnummer 42761) is gevestigd aan de Groen van Prinstererstraat 94, 9602 VL Hoogezand, telefonisch te bereiken op 0598-724844.

Onder het bevoegd gezag vallen per 31 december 2019 de volgende scholen:

Brin	School	Locatie
13TY	OBS De Achtbaan	Hoofdlocatie: Aalbersestraat 2, 9602 TC Hoogezand Dislocatie: Multatulistraat 28, 9602 BB Hoogezand
13XI	OBS Het Ruimteschip	Astronautenlaan 33, 9602 EN Hoogezand
14DW	OBS Nico Bulderschool	Zonneweg 4, 9602 LN Hoogezand
14GQ	OBS W.A. Scholtenschool	Pluvierstraat 11, 9607 RJ Foxhol
14LT	OBS Walstraschool	Woldweg 124, 9606 PH Kropswolde
15KI	OBS Van Heemskerckschool	J. Huitzingstraat 4, 9601 AR Hoogezand
15MW	OBS Theo Thijssenschool	Dislocatie: Boswijkslaan 2, 9611 HZ Sappemeer Hoofdlocatie: Boomgaard 37, 9603 HL Hoogezand
15RT	OBS 't Heidemeer	A. Bosscherstraat 32, 9611 EN Sappemeer

SBO De Zwaaiikom maakte **tot 31 juli 2019** deel uit van Stichting Ultiem en is op 1 augustus 2019 overgedragen aan RENN4:

Brin	School	Locatie
19ZN	SBO De Zwaaiikom	Mars 65, 9602 KZ Hoogezand

1.2. Missie en visie

Ultiem biedt op basisscholen algemeen toegankelijk en kwalitatief goed onderwijs. Onze scholen staan open voor alle leerlingen die aangemeld worden, tenzij in het schoolondersteuningsprofiel vastgelegd is, dat een kind - door een zeer specifieke behoefte - niet geplaatst kan worden.

De scholen zijn professioneel georganiseerd en richten zich op het aanleren van kennis en vaardigheden die borgen, dat de leerlingen met succes passend vervolgonderwijs kunnen



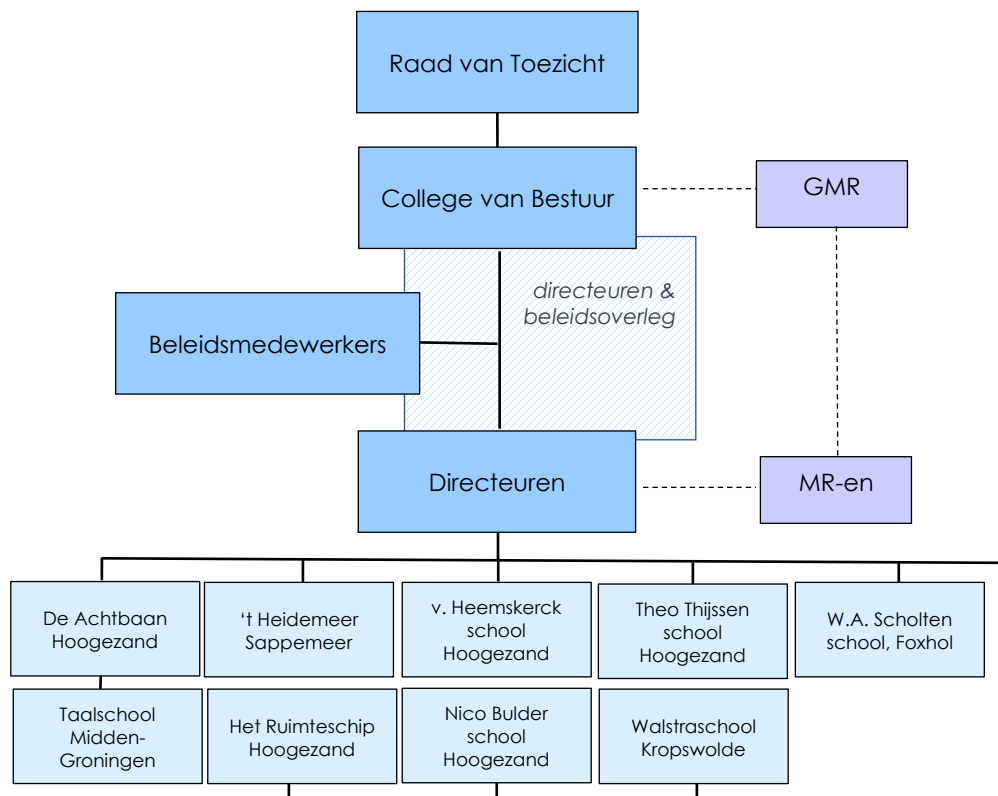
volgen. Elke school beschikt over een specifiek profiel waarin de school-eigen doelen van de school staan beschreven.

Ultiem heeft als visie, dat leerlingen het onderwijs en de zorg krijgen die het beste bij hen past.

Ons Ultiem doel is dat de leerlingen met succes kunnen participeren in de maatschappij. Professionele leraren hebben een centrale rol in de onderwijskwaliteit en inhoudelijk richt het basisonderwijs zich op de brede ontwikkeling van kinderen. Duidelijk is welk basispakket geboden wordt en welke resultaten geleverd moeten worden. De beschikbare (financiële) middelen worden effectief en efficiënt inzet.

Om onze ambities waar te maken heeft het bestuur in samenspraak met de schooldirecteuren en de beleidsmedewerkers het afgelopen jaar een ontwikkeling in gang gezet waardoor er steeds meer zicht komt op de (extra) kwaliteit van de scholen. Speerpunten daarbij zijn de onderwijsresultaten, het lesgeven (de onderwijsleerprocessen), de zorg en begeleiding en het schoolklimaat (m.n. veiligheid). Tijdens de overleggen met directie en staf zoeken we actief de dialoog. Hierdoor zijn de scholen verder naar elkaar toegegroeid en worden de onderlinge verschillen en overeenkomsten tussen kwaliteit en ambitie steeds duidelijker. Tevens werd tijdens individuele gesprekken met directeuren en IB-ers de kwaliteitszorg gemonitord. Daarnaast voorziet het digitale monitorsysteem Parnassys het bestuur en de beleidsmedewerker Onderwijs & Kwaliteit van belangrijke informatie over de onderwijskwaliteit.

1.3. Organogram



1.4. Juridische structuur en organisatiestructuur

Juridische structuur

Tot en met 31 december 2017 viel het openbaar basisonderwijs onder het integraal bestuur van de gemeente Hoogezand-Sappemeer. Eind 2017 is de stichting openbaar basisonderwijs Hoogezand-Sappemeer opgericht en op 1 januari 2018 zijn de scholen overgedragen aan de nieuwe stichting. Met ingang van deze datum is het openbaar basisonderwijs Hoogezand-Sappemeer als zelfstandige stichting, handelend onder de naam Stichting Ultiem, verder gegaan. De gemeente Hoogezand-Sappemeer is na een gemeentelijke herindeling op 1 januari 2018 opgegaan in de gemeente Midden-Groningen.



Organisatiestructuur

In de wet op primair onderwijs is vastgelegd dat er een vorm van scheiding tussen bestuur en intern toezicht moet zijn. Voor de organisatie van Stichting Ultiem is gekozen voor het raad van toezicht model. Hiermee is de scheiding van bestuur en intern toezicht geformaliseerd. In dit model is een raad van toezicht verantwoordelijk voor het intern toezicht. Het eenhoofdige college van bestuur is het bevoegd gezag van de stichting en is eindverantwoordelijk. Dit wordt in dit bestuursverslag als bestuurder aangeduid, conform artikel 5 lid 2 van de statuten.

Het college van bestuur geeft leiding aan de beleidsmedewerkers op het stafbureau en aan de schooldirecteuren. In bijlage I is het verslag raad van toezicht opgenomen.

Stafbureau

De aansturing van de organisatie is in handen van de bestuurder (wtf 1,0). De bestuurder, maar ook de directeuren op de scholen, worden ondersteund door een bovenschools stafbureau bestaande uit:

- Beleidsmedewerker financiën en huisvesting (wtf 0,8)
- Beleidsmedewerker HRM (wtf 0,8)
- Beleidsmedewerker onderwijs en kwaliteit (wtf 0,8)
- Administratief secretariael medewerker (wtf 0,8 vanaf 1 maart 2019)

1.5. Overdracht Zwaikom aan RENN4

In januari 2019 is het onderzoek afgerond naar de mogelijkheid om SBO De Zwaikom over te dragen naar RENN4. Deze speciale basisschool was binnen Stichting Ultiem te klein qua omvang om kwalitatief dat te kunnen bieden, wat nodig is om voor deze leerlingen het verschil te maken en bij een overdracht naar RENN4 kon die situatie wel worden gegarandeerd.

Op basis van een onderzoeksrapport hebben beide Raden van Toezicht begin 2019 akkoord gegeven om de formele route voor overdracht van de school verder in te zetten. De formele instemming voor overdracht is gevraagd en verleend door diverse betrokken partijen, zoals de MR, GMR, de Raden van Toezicht van beide organisaties, de gemeente Midden-Groningen, het Samenwerkingsverband PO 20.01 en DUO. De overdracht is gerealiseerd per augustus 2019.

Voorwaarde voor overdracht was onder andere, dat de school qua onderwijskwaliteit voldoende moest zijn. Daarvan was in het eerste kwartaal van 2018 helaas geen sprake. De school werd toen zeer zwak bevonden. Op de school is heel hard gewerkt om de onderwijskwaliteit weer op orde te krijgen en tijdens een herstelonderzoek in het voorjaar van 2019 werd ook onderkend dat alle inspanningen tot een enorme verbetering in de onderwijskwaliteit hebben geleid. Hoewel de school nog niet op voldoende niveau was, was er vertrouwen dat de school op korte termijn wel met een voldoende kon worden beoordeeld. Dat vertrouwen is gelukkig waargemaakt: begin 2020 kreeg de school, die inmiddels was overgedragen aan RENN4, alsnog een voldoende.



1.6. Overdracht OPOS scholen

Stichting Openbaar Primair Onderwijs Slochteren (hierna OPOS) was een stichting voor openbaar primair onderwijs gevestigd in Slochteren. Onder het bestuur van OPOS vielen per 1 augustus 2019 zes scholen (zes brinnummers) met in totaal 1003 leerlingen (peildatum 1-10-2018).

OPOS scholen in de gemeente Midden-Groningen per 1 augustus 2019:

- 1 OBS de Springplank
- 2 OBS de Meent
- 3 Fusieschool
- 4 OBS Oetkomst
- 5 OBS Driespan

OPOS school in de gemeente Groningen:

- 6 Samenwerkingsschool Meeroevers

OPOS achtte zichzelf te klein en kwetsbaar om als zelfstandige stichting voort te kunnen bestaan en had in maart 2019 de intentie uitgesproken om alle OPOS-scholen per eerst mogelijke datum over te dragen aan andere besturen.

De scholen in de gemeente Midden-Groningen konden een keuze kenbaar maken voor één van de twee andere openbaar onderwijs stichtingen binnen de gemeente Midden-Groningen.

Deze keuze diende medio 2019 bekend gemaakt te worden, zodat daarna het gehele proces van overdracht gereed gemaakt kon worden en per 1 januari 2020 doorgevoerd kon worden.

De Fusieschool (Ruitenvelder en de Kinderboom), OBS Oetkomst en OBS Driespan hebben gekozen voor overdracht naar Stichting Ultiem. Deze scholen zijn per 1 januari 2020 aan Ultiem toegevoegd.



2. Algemeen instellingsbeleid

Vanaf 1 januari 2018 is het bevoegd gezag openbaar basisonderwijs van de voormalige gemeente Hoogezand-Sappemeer gevormd door Stichting Ultiem. De gemeente Hoogezand-Sappemeer is op diezelfde datum in het kader van een gemeentelijke herindeling opgegaan in de gemeente Midden-Groningen. De gemeente staat vanaf januari 2018 op afstand en houdt conform artikel 48 van de wet op het primair onderwijs (WPO) nog voor een paar onderdelen toezicht op de stichting.

2.1. Governance

Vanaf 1 januari 2018 heeft Stichting Ultiem het bestuur en het intern toezicht organisatorisch formeel gescheiden. De raad van toezicht is verantwoordelijk voor en ingericht als het intern toezicht als bedoeld in de "Code Goed Bestuur in het primair onderwijs". Er wordt toezicht uitgeoefend op het functioneren van de organisatie in het algemeen en op het college van bestuur in het bijzonder. Daarnaast heeft de raad van toezicht een adviesrol (naar het bestuur) en is werkgever van het college van bestuur. Het college van bestuur is het bevoegd gezag en belast met het bestuur, beheer van de stichting en de dagelijkse operatie van de organisatie. Bij Stichting Ultiem bestaat de voorzitter van het college van bestuur uit één persoon. Deze is automatisch voorzitter en draagt de naam bestuurder.

2.2. Verantwoording aan stakeholders

Stichting Ultiem wordt gefinancierd met publieke middelen, waardoor het essentieel is verantwoording af te leggen. Van oorsprong heeft de verantwoording vooral betrekking op de controle van de boekhouding. Tegenwoordig heeft verantwoording een veel bredere betekenis. Verantwoording is het uitleggen en het bieden van inzicht over daden en gevoerd beleid aan stakeholders. In het bestuursverslag wordt verantwoording afgelegd over het gevoerde beleid en de stand van zaken eind 2019.

Er worden twee soorten stakeholders onderscheiden, namelijk interne en externe stakeholders. Onder interne stakeholders worden verstaan de belanghebbenden binnen de organisatie, die beïnvloed worden door datgene wat de organisatie doet. De interne stakeholders zijn: personeel, leerlingen, personeelsgeleding van de MR en de raad van toezicht.

Met interne stakeholders wordt hoofdzakelijk gecommuniceerd door middel van bijeenkomsten (werkoverleg, vergaderingen), nieuwsbrieven, (school)jaarplannen en een schoolgids. De verantwoording tegenover de GMR en raad van toezicht vindt hoofdzakelijk plaats door middel van vergaderingen en rapportages.



Externe stakeholders zijn personen of partijen van buiten de onderwijsinstelling, die direct of indirect worden beïnvloed door de activiteiten of die anderszins belang hebben bij de prestaties, die de onderwijsinstelling levert. De belangrijkste externe stakeholders zijn ouders/verzorgers van leerlingen, MR & GMR, samenwerkingspartners, gemeente, ministerie van OCW en CFI-DUO.

De communicatie met en verantwoording naar de externe stakeholders geschiedt voornamelijk door middel van officiële documenten, zoals bestuursverslagen en jaarplannen en daarnaast ook via ouderavonden. De kanalen variëren van websites (van Stichting Ultiem en/of de scholen), digitale voorzieningen, sociale media, schoolgidsen naar bestuursverslagen. Tevens vindt verantwoording plaats via vergaderingen en rapportages, net zoals dit het geval is bij de interne stakeholders.

Binnen Ultiem wordt veel aandacht besteed aan de communicatie met de verschillende stakeholders. Het is belangrijk om elkaar goed te informeren en te blijven begrijpen en verstaan. Bovendien is het leerzaam om vanuit ieders invalshoek naar de organisatie te blijven kijken. In deze wordt zoveel mogelijk een laagdrempelige benadering gekozen.

2.3. Verbonden partijen

De scholen van Stichting Ultiem zijn aangesloten bij Samenwerkingsverband PO 20.01. Dit samenwerkingsverband heeft haar statutaire zetel in Groningen. Naast een belangrijke bron van inkomsten, vormt het samenwerkingsverband een belangrijk klankbord met betrekking tot speciale ondersteuning aan leerlingen en initiatieven die binnen Ultiem zijn opgestart, zoals de Taalschool Midden-Groningen. De omgeving waarbinnen Ultiem haar onderwijs organiseert heeft specifieke kenmerken, waarbij de inbreng van het samenwerkingsverband van groot belang is, specifiek in de wijken die zich kenmerken als achterstandswijken.

2.4. Instandhouding kleine scholen

Als gevolg van de gemeentelijke herindeling van 1 januari 2018, waarbij de gemeenten Hoogezand-Sappemeer, Slochteren en Menterwolde zijn gefuseerd, is de opheffingsnorm voor basisscholen aangepast. De opheffingsnorm vóór de gemeentelijke herindeling was 103 leerlingen voor de gemeente Hoogezand-Sappemeer. In het schooljaar 2018/2019 bleef het aantal leerlingen van de W.A. Scholtenschool onder deze opheffingsnorm. Voor deze school is daarop gebruik gemaakt van de uitzondering "gemiddelde schoolgrootte".

De opheffingsnorm voor de nieuwe gemeente Midden-Groningen per 1 januari 2018 is met 54 leerlingen aanzienlijk lager. Alle scholen van Stichting Ultiem hebben op 1 oktober 2018 ruim meer dan 54 leerlingen. De leerlingenprognoses laten een stabiel beeld zien, waardoor er voor Ultiem, zeker de komende jaren, geen knelpunten op dit terrein meer bestaan.



2.5. ICT

Huidige situatie

RSE Telecom uit Groningen heeft in oktober/november 2018 de ICT inrichting van het stafbureau verzorgd. Het stafbureau werkt met Office 365.

Het ICT netwerk op de scholen die geheel 2019 onder Ultiem vielen, is aangelegd en wordt beheerd door Skool. Het contract met Skool loopt tot 1 september 2020. De scholen die door OPOS aan Ultiem zijn overgedragen hebben het beheer van het ICT netwerk uitbesteed aan Heutink-ICT. De looptijd van dit contract voor twee van deze scholen is eveneens tot 1 september 2020. Bij OBS Oetkomst eindigt het contract in 2021.

Ontwikkelingen

Binnen Stichting Ultiem is een ICT werkgroep gevormd om de visie op ICT te ontwikkelen. De stuurgroep ICT bestaat uit drie personen: twee schooldirecteuren en een stafmedewerker. In 2019 heeft de stuurgroep een meerjaren ICT beleidsplan opgesteld, welke begin 2020 is vastgesteld. Onderdeel van dit plan is de aanstelling van een bovenschools ICT-coördinator (BIC-er) als aanspreekpunt voor alle medewerkers met als primaire taak ondersteuning te verlenen bij operationele vraagstukken/problemen in het technisch ICT-domein. In 2020 zal een functieprofiel voor deze BIC-er worden opgesteld, waarna invulling zal worden gegeven aan de functie. Een ander belangrijk element in het meerjaren beleidsplan ICT is het creëren van een moderne ICT infrastructuur. Om hieraan invulling te geven is eind 2019 een aanbestedingsprocedure opgestart om het ICT beheer en een moderne ICT infrastructuur na 1 september 2020 te garanderen.

2.6. Inkoop

Sinds de verzelfstandiging is Stichting Ultiem zelf verantwoordelijk voor het aanbesteden van werken en diensten. Hiervoor is de deskundigheid van Alpha Adviesbureau uit Veendam ingeschakeld. Naast de begeleiding bij aanbestedingen, doet Alpha Adviesbureau het contractbeheer van het schoonmaakcontract en heeft het Ultiem geadviseerd bij het opstellen van het inkoopbeleid.

In 2019 is het inkoopbeleid voor Stichting Ultiem opgesteld. Naar verwachting wordt dit beleid begin 2020 vastgesteld. Eén van de belangrijkste speerpunten uit dit beleid is de keuze om de inkopen grotendeels centraal te gaan organiseren, teneinde hier inkoopvoordeel mee te behalen. Tot heden vindt de inkoop nog voor een groot deel decentraal plaats.

Op 31 mei 2019 liep het oude schoonmaakcontract af. Hierop vooruitlopend is een Europese aanbesteding opgestart om te komen tot een nieuw schoonmaakcontract. Voor deze aanbesteding is samengewerkt met schoolbestuur OPOS om zo een kostenvoordeel te behalen. Uiteindelijk is het nieuwe schoonmaakcontract gegund aan Nivo Noord uit Leeuwarden. Hierbij is



het van belang om aan te geven dat zowel Ultiem als OPOS hun eigen perceel hadden binnen het nieuwe contract.

Naast schoonmaak is er een meervoudig onderhandse aanbesteding geweest voor energie. De energie aan de scholen van Ultiem werd in 2019 door Vattenfall geleverd. Het betrof een éénjarig contract. De aanbesteding betrof de energielevering aan de Walstraschool en de Van Heemskerckschool met ingang van 1 januari 2020. De energielevering voor 't Heidemeer is niet aanbesteed, omdat 't Heidemeer eind 2019 is verhuisd naar de tijdelijke huisvesting aan de Boswijkslaan. Het oude schoolgebouw wordt in 2020 gesloopt, om plaats te maken voor nieuwbouw. De overige scholen maken deel uit van het energiecontract van de gemeente Midden-Groningen.

In 2020 zullen er een aantal contracten worden aanbesteed namelijk: groenonderhoud, leermiddelen en ICT.



3. Onderwijs & kwaliteit

3.1. Kwaliteitsbeheer

Met ParnasSys | Onsbeleidsplan hebben we een strategisch beleidsplan geschreven met daarin heldere lijnen voor onze scholen. We hebben onze basiskwaliteit in beeld gebracht volgens het toezichtkader en de verbeterpunten verder uitgewerkt in een jaarplan. In het verlengde daarvan hebben we de samenwerking met scholen geïntensiveerd door vanuit het beleidsplan input te bieden voor het maken van de schoolplannen. Met behulp van Parnassys | Mijnschoolplan hebben de scholen hun basiskwaliteit in beeld gebracht, schoolplannen geschreven en hun verbeterpunten vervolgens weggezet in een jaarplan. We hebben hierbij ondersteuning gehad vanuit de Parnassys Academie.

Stichting Ultiem heeft evenals de scholen haar beleidsplan c.q. schoolplannen geüpload naar de inspectie via het Internet School Dossier.

3.2. Onderwijskundige zaken

Stichting Ultiem heeft ervoor gekozen om de onderwijs-opbrengsten zoveel mogelijk in één systeem (Parnassys) samen te brengen. Met behulp van verschillende onderdelen uit dit programma is de kwaliteit van opbrengsten bovenschools gemonitord en besproken in het directieoverleg en met de (bovenschoolse) ondersteuningsteams. Ook de NCO-rapportages zijn hierbij betrokken. Door de verzelfstandiging in combinatie met de afwezigheid van een beleidsmedewerker Onderwijs en Kwaliteit heeft dit proces een tijdje stilgelegen. We hebben er nu weer een start meegemaakt en zullen dat proces de komende jaren optimaliseren.

We gaan hiermee een nieuwe impuls te geven aan de PDCA-cycli binnen de scholen en binnen de organisatie als geheel. Het nieuwe strategische beleidsplan in combinatie met de schoolplannen specificereert dit proces verder. Uitgangspunt is dat scholen hun opbrengsten kritisch evalueren en (rekening houdend met de samenstelling van de leerlingenpopulatie van hun school) optimale resultaten bereiken.

Alle scholen gebruiken voor hun schoolondersteuningsplan het format van het Samenwerkingsverband PO 20.01. Dit wordt jaarlijks geactualiseerd en aangescherpt.

Alle scholen hebben een schoolgids uitgebracht en gepubliceerd. Het streven is dat alle scholen ook hun schoolgids aan gaan leveren via Vensters.

Schoolklimaat en veiligheid wordt door een aantal scholen gemonitord via Vensters en door een aantal scholen via de methode die ze hiervoor gebruiken. Deze gegevens worden decentraal aangeleverd. Vanaf 2020 wordt dit meer centraal aangestuurd.

Tevredenheid van leerling en ouders is door een aantal scholen via Vensters of WMK (Parnassys) in beeld gebracht. Al die scholen scoren ruim voldoende. Respons van ouders is over het algemeen laag. Dit is een punt van aandacht.



Leerresultaten

De leerresultaten van de scholen kunnen gemeten worden met de eindtoets. Momenteel zijn er verschillende eindtoetsen toegestaan. Binnen Ultiem gebruiken drie scholen de Centrale Eindtoets, twee scholen Route 8, twee scholen de IEP Eindtoets en één school de Dia-eindtoets.

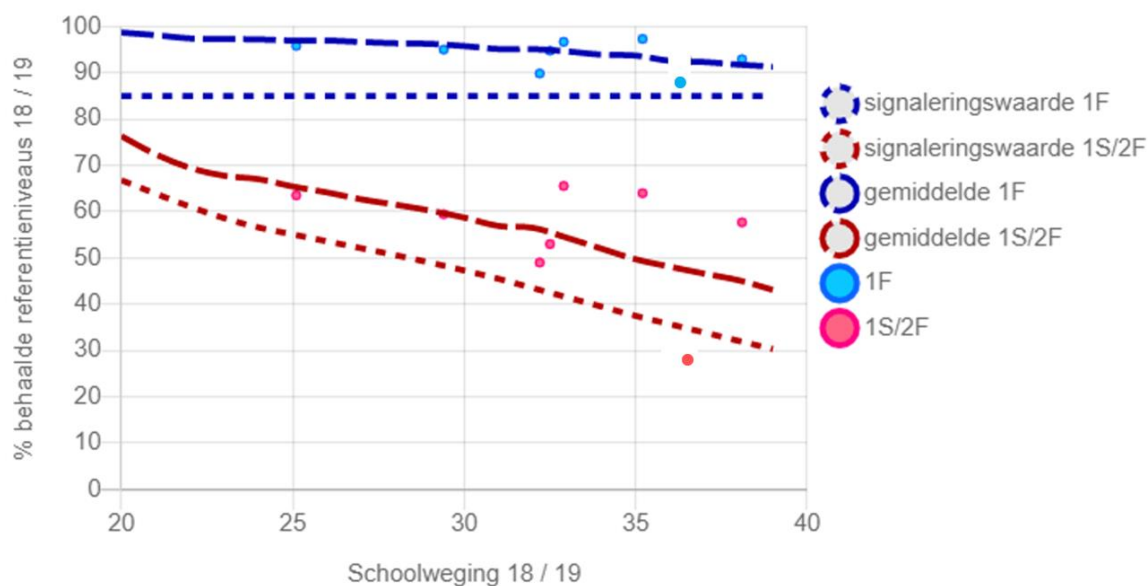
Bij het beoordelen van de eindresultaten gebruiken we drie indicatoren:

1. Behalen voldoende leerlingen het fundamenteel niveau ($\% \geq 1F$)? In principe zou elke leerling dit niveau aan het einde van de basisschool moeten beheersen, maar de absolute ondergrens is 85%
2. Behalen voldoende leerlingen het streefniveau ($\% \geq 1S/2F$)? Het streven moet zijn dat zoveel mogelijk leerlingen dit niveau beheersen. De ondergrens is afhankelijk van de schoolpopulatie (schoolweging). Het landelijk gemiddelde van de scholen is nu ongeveer 59%.
3. Het CBS bepaalt jaarlijks de schoolweging van de scholen. De schoolweging (tussen circa 20 en circa 40) wordt bepaald op basis van vijf (gezins)factoren. Een lage schoolweging voorspelt hoge eindresultaten en veel stimulerende thuiskenmerken. Een hoge schoolweging voorspelt lage eindresultaten en veel belemmerende thuiskenmerken. De eindresultaten van de scholen hangen dus af van de schoolweging.

School	Toets	Deelname	Norm(ondergrens) 1F – 1S/2F	Score 1F – 1S/2F	Schoolweging (CBS)
13TY	Route 8	12/11 ¹	85% - 32,1%	92,8% - 56,7%	38-39
13XI	Route 8	27/27	85% - 43,5%	94,7% - 52,5%	32-33
14DW	Dia-eindtoets	20/20	85% - 35,7%	92,6%- 27,5%	26-37
14GQ	IEP	12/12	85% - 37,5%	97,3% - 64%	35-36
14LT	CET	7/7	85% - 55,1%	95,8% - 63,5%	25-26
15KI	IEP	34/34	85% - 43,5%	89,7% - 48,6%	32-33
15MW	CET	44/44	85% - 49%	95% - 59,5%	29-30
15RT	IEP	26/26	85% - 43,5%	96,7%- 65,6%	32-33

¹ Eén leerling vrijgesteld van de eindtoets

In beeld:



We kunnen hieruit concluderen dat alle scholen boven de signaleringwaarde 1F scoren en dat op één na de scholen boven de signaleringwaarde 1S/2F scoren. Over het algemeen scoren onze scholen rond het landelijk gemiddelde.

3.3. Passend Onderwijs

Passend Onderwijs gaat over het concreet en zorgvuldig aansluiten bij de onderwijsbehoeften van leerlingen en de ondersteuningsbehoefte van de leraren en de scholen en de wijze waarop dit is georganiseerd en gefinancierd.

Het ondersteuningsteam, bestaande uit een coördinator PO, orthopedagoog, gedragspecialist (tot 01-09-2019) en IB-ers, vergadert 2 x per maand om het passend onderwijs binnen de stichting te optimaliseren. Het afgelopen jaar heeft het ondersteuningsteam zich voornamelijk gericht op het optimaliseren van het planmatig werken en casuïstiek.



3.4. Samenwerkingsverbanden

Stichting Ultiem is aangesloten bij het Samenwerkingsverband PO 20.01. Dit samenwerkingsverband speelt een ondersteunende en faciliterende rol bij het optimaliseren van de extra ondersteuning binnen het onderwijs. Er is regelmatig overleg op bestuursniveau met het algemeen bestuur (AB), op regioniveau (regio Zuid-Oost) en met betrekking tot specifieke thema's. Ook met betrekking tot individuele casussen zijn de lijnen met het samenwerkingsverband kort.

Het verwijzen naar het speciaal (basis) onderwijs verloopt in principe via het samenwerkingsverband, maar het heeft dit gemandateerd naar de stichting (eerste deskundige). Als alle partijen het eens zijn over de verwijzing kan de toelatingsverklaring afgegeven worden zonder verdere inmenging van het samenwerkingsverband. Indien dit niet het geval is, wordt het samenwerkingsverband wel bij de verwijzing betrokken.

In het schooljaar 2018/2019 zijn in totaal 27 leerlingen verwezen naar het S(B)O:

Type	School	Aantal leerlingen
SBO	De Zwaaiikom	21
	De Kimkiel	3
SO	RENN4	3

3.5. Prestatiebox

De prestatieboxmiddelen zijn voor een deel ingezet ten behoeve van de bovenschoolse plusklas voor hoogbegaafde leerlingen. Het onderwijsaanbod binnen deze groep richt zich op talentontwikkeling door deze specifieke groep leerlingen een uitdagend aanbod te doen. Daarnaast wordt door de docent van de plusklas ambulante begeleiding geboden aan hoogbegaafde leerlingen in de scholen van Ultiem. Door het bieden van ambulante begeleiding vanuit de plusklas kan een grotere groep leerlingen bediend worden. Tevens worden leerkrachten hierdoor verder geprofessionaliseerd met betrekking tot deze doelgroep.

Gezien het aantal aanmeldingen is de Plusklas uitgebreid met een tweede groep. Ook is de plusklasleerkracht gedetacheerd naar Stichting Primenius voor 0.2 WTF (8 klokuren per week) met de bedoeling om één plusklas op te zetten. De werkzaamheden van de leerkracht ten behoeve van de plusklassen bestaan onder andere uit:

- a. Lesgeven, inclusief voor- en nawerk
- b. Ambulante begeleiding
- c. Informatiebijeenkomsten en begeleiden ouders



3.6. Onderwijsachterstanden

Met ingang van schooljaar 2019/2020 is de gewichtenregeling veranderd. De oude regeling bepaalde op basis van het opleidingsniveau van de ouders hoeveel gewichtenleerlingen een school heeft. In de nieuwe gewichtenregeling wordt door het CBS voor iedere leerling de verwachte achterstand berekend op basis van vijf omgevingsfactoren:

- Het opleidingsniveau van vader en het opleidingsniveau van moeder.
- Het herkomstland van de ouders.
- De verblijfsduur van de moeder in Nederland.
- Het gemiddelde opleidingsniveau van de moeders op school.
- Of ouders in de schuldsanering zitten.

De bedragen die op basis van de uitkomst beschikbaar zijn, worden in een nieuwe subsidie "Aanvullende bekostiging onderwijsachterstandenbeleid" beschikbaar gesteld. De bedragen die waren opgenomen in andere subsidies (Impulsgebieden, personele lumpsum en PAB) zijn komen te vervallen.

Deze subsidie voor de bestrijding van achterstanden wordt in 2019 ontvangen voor De Achtbaan, de Nico Bulderschool, Het Ruimteschip, Het Heidemeer, de Van Heemskerckschool en de W.A. Scholtenschool en is toegedeeld aan deze scholen voor de bekostiging van hun formatie.

Voor de besluitvorming over de verdeling van deze subsidie zie hoofdstuk 7.1 onder besluitvorming.

3.7. AVG

In Nederland wordt privacy sinds 25 mei 2018 beschermd door de in heel Europa geldende Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). Privacy moet een belangrijke plaats krijgen en houden in scholen.

Stichting Ultiem waarborgt de privacy rechten van degene van wie zij persoonsgegevens verwerkt. We gaan vertrouwelijk om met verzamelde persoonsgegevens en houden ons aan de eisen die de huidige privacywetgeving aan haar stelt.

Met behulp van de tools van "YourSafetynet IBP", hebben we stap-voor-stap alle AVG-maatregelen doorgelopen. De tooling biedt alle documentatie en templates die nodig zijn voor een optimaal AVG beleid. Afgelopen jaar heeft YSN een aantal documenten aangevuld en aangepast aan Kennisnet. In afwachting hiervan hebben we een achterstand opgelopen met betrekking tot de implementatie van het IBP beleid. In 2020 wordt er met externe hulp hierin een inhaalslag gemaakt.



3.8. Klachtenbehandeling

Binnen Ultiem is in 2019 één formele schriftelijke klacht binnengekomen. Deze klacht kwam van een ouderpaar en dit betrof de pedagogische omgang van de leraar met hun kind. Deze klacht is besproken met ouders, directie van de betreffende school en de beleidsmedewerker O&K. Ouders hebben een verslag gehad van dit gesprek en hiermee is de klacht tot tevredenheid afgerond.

Tevens is er één formeel bezwaar binnengekomen. Dit betrof de beslissing van een school om een vader zonder gezag geen inhoudelijke informatie te geven over zijn dochter. Na ruggespraak met onze juridische adviseur hebben we onze keuze nogmaals in een brief toegelicht. Hier hebben we verder geen reactie meer op ontvangen.

Daarnaast heeft de beleidsmedewerker O&K een paar keer een gesprek gehad met ouders om bepaalde keuzes van scholen nader toe te lichten. Door tijdig de beleidsmedewerker O&K bij een gesprek met ouders uit te nodigen werd er preventief gehandeld en konden formele klachten voorkomen worden.



4. Huisvesting

Het bestuurskantoor van Stichting Ultiem is sinds 1 november 2018 gehuisvest aan de Groen van Prinstererstraat 94 in Hoogezand. Stichting Ultiem huurt kantoorruimte van KaKa kinderopvang, dat de hoofdbewoner is van het pand.

Bij de verzelfstandiging van het openbaar onderwijs is door de gemeenteraad middels het raadsbesluit van 19 juni 2017 besloten om het juridische eigendom van drie scholen over te dragen aan Stichting Ultiem. Het betreft hier de Walstraschool, de Van Heemskerckschool en 't Heidemeer. Voor deze scholen is stichting Ultiem verantwoordelijk voor de gebouwexploitatie. De overige scholen hebben gebouwen die in de komende jaren gehuisvest gaan worden in diverse nieuw te bouwen kindcentra. Deze schoolgebouwen blijven tot aan de verhuizing naar deze kindcentra eigendom van de gemeente Midden-Groningen. Uit het raadsbesluit volgt dat voor deze scholen de gemeente verantwoordelijk is voor de gebouwexploitatie. Stichting Ultiem draagt voor deze scholen de gebouwafhankelijke component van de subsidie voor materiële instandhouding af aan de gemeente Midden-Groningen.

Eind 2018 is geconstateerd dat na de verzelfstandiging het raadsbesluit met betrekking tot de overdracht van de gebouwen en de gebouwexploitatie door de gemeente en door Stichting Ultiem niet conform het besluit werd uitgevoerd. Belangrijkste oorzaak hiervan is de herbezetting van functies, waardoor gemaakte afspraken onvoldoende bekend bleken te zijn. Met de gemeente is inmiddels afgesproken het raadsbesluit te herbevestigen en alsnog uit te voeren.

Onderhoud scholen

In 2018 is een overeenkomst gesloten met BCN Drachten. BCN Drachten voert de regie over het klachtenonderhoud. Scholen melden gebreken rechtstreeks bij BCN en BCN zorgt dat de juiste partij de reparatie uitvoert. De kosten van het klachtenonderhoud vallen onder de bovenschoolse budgetverantwoordelijkheid. Door het herbevestigen van het raadsbesluit van 19 juni 2017 heeft de gemeente per 1 september 2019 de verantwoordelijkheid van de gebouwexploitatie, van de scholen waarvan zij eigenaar is, weer overgenomen. BCN voert vanaf die datum, namens Stichting Ultiem, nog de regie over het klachtenonderhoud van de Walstraschool, Van Heemskerckschool en 't Heidemeer.

Stichting Ultiem heeft voor de drie in juridisch eigendom zijnde scholen voor onderhoud geen voorziening gebouwen opgenomen. De schoolgebouwen zijn nog een beperkte tijd in gebruik tot aan nieuwbouw dan wel versterking van de scholen. Er is voor gekozen tot aan nieuwbouw alleen het noodzakelijke onderhoud uit te voeren. Op de post onderhoud (onderhoud gebouw + klein onderhoud) is er ten opzichte van de normvergoeding uit de subsidie voor materiële instandhouding sprake van een onderschrijding. Op schoonmaak en energie is echter sprake van een forse overschrijding van de normvergoeding uit de materiële instandhouding.



De scholen van Stichting Ultiem zijn gehuisvest in oude schoolgebouwen die veel energie verbruiken. Daarnaast wordt de capaciteit van de meeste scholen niet volledig benut voor onderwijs aan vaste groepen leerlingen. De gebouwfankelijke vergoeding is hierdoor gebaseerd op een lager aantal groepen. De hele school wordt echter wel verwarmd. Naast de leeftijd van de gebouwen is dit ook een oorzaak voor ontoereikende vergoeding voor energie. Het Programma Huisvesting Onderwijs is een programma waarin wordt toegewerkt naar aardbevings- en toekomstbestendige scholen in 2021. Als gevolg hiervan krijgt het merendeel van de schoolgebouwen uiterlijk 2021 nieuwe huisvesting. Aanname is dat het energieverbruik als gevolg van de nieuwbouw sterk zal dalen door de toepassing van energiebesparende oplossingen. Daarnaast is de nieuwe huisvesting afgestemd op het aantal groepen en is er geen sprake meer van leegstand.

Programma Huisvesting Scholen

Het Programma Huisvesting Scholen is een programma waarin wordt toegewerkt naar aardbevings- en toekomstbestendige scholen in 2021. De gemeente Midden-Groningen heeft samen met de Nederlandse Aardolie Maatschappij (NAM) en de rijksoverheid de middelen beschikbaar gesteld om de scholen veilig en duurzaam te maken. Dit betekent dat scholen bouwkundig versterkt worden of dat er nieuwe scholen of kindcentra worden gebouwd. Per school kunnen de maatregelen verschillen, maar het leidt in alle gevallen tot scholen die in alle opzichten klaar zijn voor de toekomst. Hieronder volgt een korte opsomming van de maatregelen van de scholen van Ultiem op 31 december 2019.

Van Heemskerckschool

Deze school wordt begin 2021 gesloopt en op dezelfde locatie (Jan Huitzingstraat) herbouwd. Naar verwachting zal de nieuwbouw in het vierde kwartaal van 2021 gereed zijn. Stichting Ultiem is bouwheer voor dit project.

't Heidemeer

Deze school wordt begin 2020 gesloopt en op dezelfde locatie (Arie Bosscherstraat) herbouwd. Naar verwachting zal de nieuwbouw in het vierde kwartaal van 2020 gereed zijn. Stichting Ultiem is bouwheer voor dit project.

Kindcentrum Hoogezand West (CBS De Hoeksteen, St. Gerardus Majellaschool, OBS De Achtbaan)

Het nieuwe kindcentrum komt op de locatie waar nu CSG Rehoboth en CBS De Hoeksteen gehuisvest zijn. In 2020 wordt gestart met de bouw en de oplevering vindt naar verwachting medio 2021 plaats.



Kindcentrum Woldwijck 2 (OBS Nico Bulderschool/OBS Het Ruimteschip, SBO De Sterren)

In de wijk Woldwijck in Hoogezand komt een tweede kindcentrum dat de werktitel 'Kindcentrum Woldwijck 2' heeft. De beoogde locatie voor het nieuwe kindcentrum is aan de Zuiderkroon. In 2020 wordt gestart met de bouw en de oplevering vindt naar verwachting medio 2021 plaats.

W.A. Scholtenschool

De W.A. Scholtenschool aan de Pluvierstraat 11 in Foxhol wordt naar verwachting bouwkundig versterkt. Het verwachte oplevermoment is eind 2020.

Walstraschool

Op basis van de huidige NPR-norm is de conclusie dat de Walstraschool zonder versterking voldoet aan de norm voor aardbevingsbestendigheid. Dit houdt in dat er verder geen versterkingsmaatregelen nodig zijn. Desondanks wordt er door de gemeente Midden-Groningen een businesscase uitgewerkt om te komen tot nieuwbouw of levensduur verlengende renovatie.

Kindcentrum Vosholen (Theo Thijssenschool, St. Antoniuschool)

De bouw van Kindcentrum Vosholen was geen onderdeel van het scholenprogramma. De Theo Thijssenschool had voorheen twee schoollocaties namelijk aan de Boswijkslaan 2 en de Boomgaard 37. In oktober 2019 is de school verhuisd naar het nieuwe kindcentrum Vosholen. Het beheer van dit kindcentrum is in handen van de gemeente Midden-Groningen. De units aan de Boomgaard 37 zijn weggehaald en de locatie Boswijkslaan 2 wordt de komende jaren gebruikt als tijdelijke huisvesting voor 't Heidemeer en de Van Heemskerckschool.

Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen

De huidige scholen van stichting Ultiem worden de komende twee jaar bijna allemaal vervangen door nieuwe gebouwen als onderdeel van het scholenprogramma van de gemeente Midden-Groningen. In de huidige gebouwen zal niet meer worden geïnvesteerd in duurzaamheid. Bij de bouw van de nieuwe schoolgebouwen/kindcentra is duurzaamheid echter een zeer belangrijk aspect. Vanuit het Rijk (rijksgeld Scholenfonds) zijn er aanvullende middelen beschikbaar gesteld voor de realisatie van extra kwaliteitsambities ('verduurzamingsmaatregelen') van nieuw te bouwen en te versterken scholen/kindcentra.



5. Personeelsbeleid

5.1. Samenstelling personeelsbestand²

Aantal medewerkers

In onderstaande tabel is het aantal medewerkers per functiecategorie over 2019 ten opzichte van 2018 te zien (peildatum 31-12-2019). We zien een stijging in het aantal fte bij de directie. In 2018 waren er nog 2 schoolleiders die vielen onder de categorie onderwijzend personeel. Deze 2 medewerkers zijn na een sollicitatieprocedure per 01-03-2019 benoemd als directeur.

Daarnaast zien we een kleine verschuiving van de categorie onderwijzend personeel naar onderwijsondersteunend personeel. Dit heeft met name te maken met de inzet van onderwijsassistenten en conciërge/facilitair medewerkers via de werkdrukmiddelen.

	2019		2018	
	Aantal	Fte	Aantal	Fte
Directie	9	8,15	7	6,85
Onderwijzend personeel	139	102,55	148	109,52
Onderwijsondersteunend personeel	24	15,47	18	12,84
Totaal	172	126,17	173	129,20

Medewerkers per leeftijdscategorie

Uit onderstaande tabel blijkt dat er ten opzichte van 2018 een gelijke verhouding is van het aantal medewerkers in de leeftijdscategorie jonger dan 45 en die van 45 jaar en ouder.

Leeftijdscategorie	2019	2018	2017
55 jaar en ouder	31,75%	32,82%	29,45%
45 – 54 jaar	17,86%	20,85%	19,27%
35 – 44 jaar	28,57%	24,32%	25,45%
25 – 34 jaar	18,25%	16,99%	21,09%
Tot en met 24 jaar	3,57%	5,02%	4,73%

Medewerkers vast en tijdelijk

Uit onderstaande tabel blijkt dat het aantal medewerkers met zowel een vaste als een tijdelijke uitbreiding is afgenomen ten opzichte van 2018. Het aantal medewerkers met een tijdelijke aanstelling is toegenomen ten opzichte van 2018, evenals de omvang van deze tijdelijke aanstellingen. Dit laatste heeft met name te maken met de inzet op vervanging (pool en ziektevervanging langdurig) en inzet op de werkdrukmiddelen.

² Betreft al het personeel, uitgezonderd korttijdelijke aanstellingen



Type aanstelling	2019		2018	
	Aantal	Fte	Aantal	Fte
Vaste aanstelling	138	102,24	148	108,21
Tijdelijke uitbreiding	N.V.T.	5,53	N.V.T.	3,89
Tijdelijke aanstelling	34	18,39	25	17,10
Totaal	172	126,17	173	129,20

Medewerkers Fulltime en Parttime

Onderstaande tabel laat de verdeling zien tussen het aantal fulltimers en parttimers in de verschillende functiecategorieën. Hierbij zien we dat het aandeel parttimers 80% is. Het hebben van veel parttimers kan zorgen voor problemen rondom de invulling van de formatie en de groepsbezetting (bv duo-partners voor een groep met allebei een dienstverband van 0,6 fte).

	2019		2018	
	Fulltime	Parttime	Fulltime	Parttime
Directie	6	3	6	1
Onderwijzend personeel	26	113	29	119
Onderwijsondersteunend personeel	2	22	2	16
Totaal	34	138	37	136

Functiegebouw

Onderstaande tabel geeft het functiegebouw weer (per 31-12):

	2019		2018	
	Aantal	Fte	Aantal	Fte
Leraar L10	98	67,99	92	62,83
Leraar L11	37	31,24	50	41,86
Leraar L12	-	-	1	1,00
Vakleraar	4	3,32	5	3,83
Conciërge	2	1,29	-	-
ICT-medewerker	1	0,85	1	0,85
Administratief medewerker	2	1,30	1	0,50
Onderwijsassistenten	14	8,43	11	7,88
Logopedist	1	0,41	1	0,41
Gedragsspecialist	-	-	1	0,80
Orthopedagoog	1	0,80	-	-
Beleidsmedewerker	3	2,40	3	2,40
Directeur	9	8,15	7	6,85
Totaal	172	126,17	173	129,20



Ten opzichte van 2018 worden de grootste verschillen veroorzaakt door de overdracht van SBO de Zwaaihoek naar RENN4 (L11/L12), een stijging van de functie conciërge en onderwijsassistenten welke bekostigd worden uit de werkdrukkiddelen en het ontslag op eigen verzoek van de gedragspecialist.

Als gevolg van het nieuwe CAO-akkoord van eind 2019, zullen we het functiegebouw in 2020 actualiseren.

5.2. Strategisch personeelsbeleid

Taalschool

Gedurende 40 tot max. 50 weken krijgen kinderen die vanuit het buitenland een status krijgen in Nederland taalles op de taalschool, waarna ze geacht worden het Nederlands in de basis zo te beheersen dat ze in het reguliere onderwijs mee kunnen doen, zo nodig met ambulante begeleiding.

Gezien de onzekere en fluctuerende omvang van het te verwachten aantal leerlingen zijn we in overleg met de gemeente Midden-Groningen en het Samenwerkingsverband PO 20.01 om tot een structurelere financiering te komen om deze kinderen extra taalondersteuning te kunnen bieden. Zowel op de taalschool zelf als in de vorm van ambulante begeleiding.

In 2019 kregen in totaal 36 NT2-leerlingen les op de Taalschool en daarnaast is er ambulante begeleiding op de basisscholen in de gemeente gegeven. Deze ambulante begeleiding wordt gegeven aan de leerlingen die van de Taalschool komen, maar ook aan leerlingen die in de kleutergroepen instromen.

Plusklas

Sinds een paar jaar hebben we binnen onze stichting een plusklas voor 1 dag in de week. We merken dat er binnen onze stichting, maar ook daarbuiten meer animo is voor deelname aan de plusklas. Hiertoe hebben we lopende het schooljaar 2019-2020 (oktober 2019) besloten om de plusklas uit te breiden van 1 dag naar 3 dagen in de week. Hiervan worden 2 dagen ingevuld voor leerlingen van Ultiem en 1 dag voor leerlingen van de St. Antoniuschool en het Galjoen.

Flexpool

We maken momenteel onderdeel uit van de vervangingspool van het Regionaal Transfercentrum Groningen (RTC). Invalleerkrachten in deze pool hebben een tijdelijke dan wel een vaste aanstelling binnen deze pool. Zij worden ingezet voor de vervanging van zieke leerkrachten, bij rechtspositioneel verlof en het invullen van tijdelijke reguliere uren. Het aandeel in deze RTC-pool van Stichting Ultiem is vastgesteld op 4%, wat voor Ultiem ongeveer 4 FTE aan inzet betekent.

In de praktijk merken we dat het lastig is om de flexpool continu bezet te houden. Dit heeft onder andere te maken met het feit dat er regelmatig formatieplekken op de scholen vrijkomen, waar we dan onze poolers op inzetten en dus uit de flexpool verwijderen.

Over heel 2019 is de pool voor 2,29 fte bezet.



Personeels- en salarisadministratie

We hebben de personeels- en de salarisadministratie ondergebracht bij Groenendijk Onderwijsadministratie in Sliedrecht/Beverwijk. Het uitbesteden van deze administratie is noodzakelijk om de continuïteit en efficiency van het stafbureau te waarborgen.

Professionalisering

Onze medewerkers zijn de spil van de organisatie. De kwaliteit van het onderwijs is afhankelijk van de kwaliteit van de medewerkers. Aandacht voor medewerkers heeft daarom een hoge prioriteit binnen Stichting Ultiem. We willen onze leerkrachten stimuleren om zich te blijven ontwikkelen en waar mogelijk door te groeien. De cao-PO biedt tijd (83 uur) en geld (€500 per FTE, per BRIN). Vanaf 2020 wordt dit een individueel budget, waarbij er voor 2020 en 2021 een extra bedrag van 100,- per FTE wordt toegekend in het kader van professionalisering.

In 2019 is het Beleidsplan professionalisering vastgesteld. Hierop zal in 2020 een update plaatsvinden, gezien het nieuwe cao-akkoord van eind 2019 waarin gesproken wordt over individuele budgetten in plaats van budgetten per brin-nummer.

Beleid inzake beheersing van uitkering na ontslag

Bij ontslag gelden de wettelijke voorschriften en de regelgeving van het Participatiefonds, welke de uitkeringskosten van de in 2019 met ontslag gegane medewerkers op zich heeft genomen. Na ontslag van een medewerker worden de uitkeringskosten in mindering gebracht op de rijksbekostiging, tenzij het Participatiefonds deze kosten op zich neemt. Voor de medewerkers waarop dit betrekking heeft hebben we de zgn. instroomtoets bij het Participatiefonds gedaan. Waar nodig hebben we ons bij laten staan door een jurist.

5.3. Ziekteverzuim

Het ziekteverzuimpercentage en de meldingsfrequentie³ over 2019 bedragen respectievelijk 8,14% en 0,82. Dit betekent een daling van het ziekteverzuim met 3 procentpunt ten opzichte van 2018! De trend die vanaf augustus 2018 zichtbaar was in de maandelijkse cijfers heeft zich in het kalenderjaar 2019 dus voortgezet.

De meldingsfrequentie vertoont in 2019 een dalende lijn. De gemiddelde verzuimduur in 2019 is 24,08 dagen en het niet-verzuim 55,60%.

Het nul-verzuim en de dalende meldingsfrequentie laten zien dat medewerkers zich minder snel ziek melden. De duur van de ziekmeldingen ligt bijna op het landelijk gemiddelde van 22 dagen.

³ De meldingsfrequentie is het aantal keer dat een medewerker zich in een jaar ziek heeft gemeld.



Jaar	Stichting Ultiem				Landelijk [1]			
	percentage ziekteverzuim	meldings-frequentie	Gemiddelde verzuimduur	percentage nulverzuim	percentage ziekteverzuim	meldings-frequentie	Gemiddelde verzuimduur	percentage nulverzuim
2016	8,18	1,31	23,70	52,53	6,3	1,2	20	44,2
2017	9,72	1,02	24,68	60,62	6,0	1,0	22	49,9
2018	11,14	0,96	31,94	49,82	5,9	1,1	22	47,0
2019	8,14	0,82	24,08	55,60	2			

Verklaringen "voetnoten" in tabel:

- (1) Vervangingsfonds: eindrapportage verzuimonderzoek PO en VO 2018. De hier overgenomen verzuimcijfers betreffen alleen het onderwijzend personeel.
- (2) Het vervangingsfonds publiceert de landelijke verzuimcijfers over 2019 in het najaar van 2020.

In 2018/2019 is het Beleidsplan Verzuim en Vitaliteit vastgesteld (in het directie-overleg op 19-12-2018 en in de GMR op 05-03-2019) om zo meer grip te krijgen op het proces rondom verzuim.

Vier keer per jaar komen de directeuren per school samen met de bedrijfsarts, de beleidsmedewerker HRM en daar waar nodig de bestuurder in het sociaal medisch teamoverleg (SMT). In dit overleg bespreken zij gezamenlijk het proces van re-integratie van langdurig en kort-frequent zieke medewerkers en bieden waar nodig (preventieve) hulp aan. Daar waar nodig is er tussendoor ook de gelegenheid om met elkaar af te stemmen.

In maart 2019 is de module Raet Verzuimmanager uitgerold. We hebben op deze manier nog meer grip op onze afwezigen, zowel in langdurige als in frequente situaties.

In 2019 is in samenwerking met het vervangingsfonds het Project Plan-V (verzuimreductie) gestart. Eind 2019 heeft dit geresulteerd in een plan van aanpak. In 2020 en 2021 zal dit plan verder vorm krijgen. Te denken valt aan het verder professionaliseren van de directie rondom het voeren van verzuimgesprekken, een flyer voor alle medewerkers rondom verzuim, een geactualiseerd arbobeleidsplan, etcetera.

5.4. Werkdrukgeden

In het werkdrukakkoord is afgesproken dat scholen extra middelen krijgen om werkdruk aan te pakken. Hierbij zijn de schoolteams verantwoordelijk voor het bepalen van de wijze waarop de gelden worden ingezet. Nadat het beschikbare budget bij de schooldirecteuren bekend is gemaakt, zijn zij met hun team in gesprek gegaan om te achterhalen wat op hun school de reden is dat er een hoge werkdruk wordt ervaren. Op basis van de uitkomsten heeft elk team een bestedingsplan gemaakt, waarin de bestedingsdoelen voor het verlagen van de werkdruk zijn vastgelegd. In de volgende tabel is te zien op welke wijze de gelden in 2019 zijn besteed:



Bestedingscategorie	Besteed bedrag		Toelichting
	(kalenderjaar)		
Onderwijzend personeel	€	180.736	Extra inzet van leerkrachten (incl externe inhuur)
Onderwijsondersteunend personeel	€	93.102	Inzet van onderwijsassistenten danwel conciërges/faciliteer medewerkers
Professionalisering	€	-	
Overig	€	26.663	Chromebooks, digibord en licentie i-Babs
Totaal	€	300.502	



6. Risico's en risicobeheersing

6.1. Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

In 2019 is een eerste aanzet gemaakt met het benoemen van risico's en maatregelen om deze risico's te beheersen. Er is een SWOT analyse gemaakt als onderdeel van het Strategisch beleidsplan 2019-2023, welke tot stand is gekomen in samenwerking met de directeuren en beleidsmedewerkers van Ultiem. Een paar gesignaleerde risico's lichten we hier toe.

Ziekteverzuim

Ondanks dat het ziekteverzuim in 2019 al met 3%-punt is gedaald ten opzichte van 2018, blijft het ziekteverzuim een risico voor de continuïteit van het onderwijs. Te meer, omdat er sprake is van een lerarentekort, waardoor het niet altijd lukt om goed gekwalificeerde vervanging te krijgen. Het ziekteverzuim van Stichting Ultiem lag de afgelopen jaren boven het landelijk gemiddelde. De kosten voor ziekteverzuim worden gedeclareerd bij het vervangingsfonds, maar na afloop van elk schooljaar vindt er een verrekening plaats. Wanneer er in een schooljaar meer gedeclareerd wordt dan er aan premie is betaald, volgt er een afrekening (malus) in de vorm van een percentage van de loonsom. Hierin ligt dus een tweede risico. In hoofdstuk 5.3 wordt uitgelegd welke acties er zijn en worden uitgevoerd om het ziekteverzuim te beperken.

Werkdruk

Door hoge werkdruk bestaat het risico dat medewerkers in 'de waan van de dag' alleen toekomen aan alle werkzaamheden rond het primaire proces van het dagelijks lesgeven. Het reflecteren op de kwaliteit van de eigen uitvoering en het invullen van kansen staat onder druk. Belangrijk is om tijd in te blijven plannen voor het vormgeven van nieuwe, beleidsrijke plannen binnen Ultiem en focus te blijven houden op de ontwikkeling van onderwijskwaliteit. In het Strategisch beleidsplan 2019-2023 zijn hieromtrent meerdere doelstellingen opgenomen.

Huisvesting

Alle scholen van Ultiem vallen onder het Programma Huisvesting Onderwijs en worden in dat kader vernieuwd of versterkt. Binnen een relatief korte looptijd van 2017-2021 vraagt het een aanzienlijke investering in middelen en tijd van diverse medewerkers van Ultiem om dit gerealiseerd te krijgen. Gelijktijdig is het een uniek programma waarmee Ultiem weer allemaal moderne, eigentijdse en qua grootte goed passende scholen kan krijgen.

De grootste uitdaging is om de investering in het programma in balans te houden met de andere doelstellingen, die Ultiem en haar scholen wil realiseren.

Omvang leerlingaantal

In voorgaande jaren was er sprake van een aanzienlijke krimp, maar gelukkig laat de prognose al enige tijd een stabilisatie in leerlingaantal zien. Ultiem heeft in 2019 weloverwogen het besluit genomen om SBO De Zwaaiikom over te dragen aan RENN4, dit omdat daarmee meer recht



gedaan kon worden aan de leerlingen, die voor hun groei en ontwikkeling speciaal basisonderwijs behoeven. Om in omvang van leerlingaantal ook weer groei te kunnen behalen, sluiten de gesprekken in het kader van mogelijke overname van scholen van OPOS goed aan bij de ambitie van Ultiem.

Onderwijskwaliteit

Door de reorganisatie voorafgaande aan de verzelfstandiging inclusief een vacante functie beleidsmedewerker Onderwijs en Kwaliteit, is er sprake geweest van een beperkte focus op onderwijskwaliteit. Ultiem heeft haar focus op dit terrein in 2019 nadrukkelijk opgepakt en wil dat de komende jaren optimaliseren. We geven een impuls aan de PDCA-cycli binnen de scholen en de organisatie als geheel en laten middels een externe audit de huidige situatie in beeld brengen. Het strategische beleidsplan en de schoolplannen specificeren dit alles. Uitgangspunt is dat scholen hun opbrengsten kritisch evalueren en optimale resultaten behalen, daarbij rekening houdend met de samenstelling van de leerlingenpopulatie. Parallel hieraan draagt onder andere een professionaliseringplan bij aan deskundigenbevordering van de medewerkers.



7. Financiën

7.1. Allocatie van middelen binnen het schoolbestuur

Uitgangspunten voor allocatie naar de scholen binnen Uliem

Ongeveer 85 procent van de totale baten wordt besteed aan personeel en daaraan gerelateerde zaken. Het overige wordt aan materiële zaken uitgegeven.

Personele zaken

In het bestuursformatieplan wordt per schooljaar ten aanzien van de personele baten opgenomen welk deel hiervan voor inzet van formatie aan de scholen wordt toegekend en welk deel bovenschools op het niveau van het bestuur wordt ingezet. Voor deze verdeling zijn bepaalde uitgangspunten geformuleerd. Belangrijkste uitgangspunten zijn de volgende:

- Leerkrachten worden bekostigd uit de lumpsum en de gewichtenregeling van de eigen school, na aftrek van: de kosten voor directie, het resultaat op stafbureau en het resultaat op bovenschools management. Ook eventuele baten in het kader van fusiegelden en de regeling Bijzondere bekostiging asielzoekers en/of overige vreemdelingenkinderen komen toe aan de school.
- Personele rijksbijdragen die bovenschools worden ingezet zijn: subsidie personeel en arbeidsmarktbeleid (grotendeels), Subsidie Prestatiebox (grotendeels), samenwerkingsgelden (volledig besteed aan Passend Onderwijs).

Materiële zaken

De materiële baten worden deels bestuurlijk en deels op school ingezet. Van de rijksbijdrage materiële instandhouding wordt vooraf het deel "administratie/beheer/bestuur" uit de groepsafhankelijke component afgeroomd ter dekking van een deel van de kosten van het stafbureau. Het restant van de groepsafhankelijke vergoeding wordt gebruikt ter dekking van de exploitatielasten van de schoolgebouwen. De inzet van deze middelen wordt bovenschools gecoördineerd.

Het leerlingafhankelijke deel van de rijksbijdrage materiële instandhouding komt toe aan de scholen. De scholen besteden dit o.a. aan leermiddelen, ICT, meubilair en abonnementen.

Besluitvorming

De uitgangspunten voor de verdeling van de personele baten zijn onderdeel van het bestuursformatieplan. In het directeurenoverleg wordt het bestuursformatieplan besproken met de directeuren. Als het bestuursformatieplan gereed is, wordt dit ter instemming aan de GMR voorgelegd. Gedurende de totstandkoming wordt de GMR op de hoogte gehouden. Als de GMR heeft ingestemd, dan wordt het bestuursformatieplan vastgesteld door de bestuurder en de raad van toezicht.



De verdeling van de materiële baten is onderdeel van de jaarbegroting. Hierbij is het deel van de middelen dat aan de scholen toekomt onderdeel van de schoolbegroting. De schoolbegrotingen worden met elke schooldirecteur afzonderlijk besproken. De schoolbegrotingen zijn onderdeel van de jaarbegroting. De jaarbegroting wordt ter advisering aan de GMR voorgelegd. De definitieve jaarbegroting wordt vastgesteld door de bestuurder en goedgekeurd door de raad van toezicht.

Inzet middelen 2019

Op het niveau van het bestuur zijn de middelen ingezet voor inkoop, administratie, huisvestingsadvies, professionalisering, bedrijfsgezondheidszorg, inhuur extern personeel, werving en selectie. De exploitatielasten worden op de school geboekt, echter de inzet van de middelen wordt bovenschools gecoördineerd.

In de brief van het Ministerie van OCW over de maatschappelijke thema's jaarverslaggeving wordt ook gevraagd een opgave te doen van de kosten van het bestuurlijk apparaat. Wat hieronder wordt verstaan wordt in de brief niet toegelicht. De kosten van het stafbureau bestaan uit de personele lasten van de stafmedewerkers en bestuurder, de inhuur van het administratiekantoor, afschrijvingen en overige instellingslasten. De kosten hiervan in 2019 bedragen €600.000.

7.2. Vermogenspositie

Financiële kengetallen

Op basis van het exploitatieresultaat en de balans vanuit de jaarrekening van 2019, zijn de volgende kengetallen berekend. Hierin zijn als vergelijking ook de kengetallen van vorig jaar in opgenomen, evenals drie begrotingsjaren. Als benchmark zijn toegevoegd de signaleringswaarden die door de Inspectie van het Onderwijs van OCW worden gehanteerd om risico's te detecteren.

	Ultiem Realisatie 2018	Ultiem Realisatie 2019	Ultiem Begroting 2020	Ultiem Begroting 2021	Ultiem Begroting 2022	OCW signalerings waarde
Liquiditeit	2,37	2,22	2,28	1,98	2,10	> 0,75
Solvabiliteit 1 (Excl. voorzieningen)	48,52%	54,14%	52,31%	51,34%	52,04%	-
Solvabiliteit 2 (Incl. voorzieningen)	65,47%	62,78%	66,20%	65,51%	66,01%	> 30%
Weerstandsvermogen	11,83%	15,66%	9,71%	6,44%	7,88%	> 5%
Rentabiliteit	-0,46%	3,74%	-0,66%	-0,64%	0,46%	> -10%
Kapitalisatiefactor	36,92%	39,41%	31,53%	31,39%	32,04%	< 60%

De bovenstaande kengetallen zeggen iets over de liquiditeit en vermogenspositie van Stichting Ultiem. Per kengetal wordt hierna een toelichting gegeven.



Liquiditeit

De liquiditeit wordt gedefinieerd als de vlottende activa gedeeld door de kortlopende schulden. De liquiditeit geeft aan in hoeverre de stichting in staat is om op korte termijn aan haar verplichtingen te kunnen voldoen. De liquiditeit van Stichting Ultiem is 2,22. Dit is ruim boven de door OCW gehanteerde signaleringswaarde van 0,75. Stichting Ultiem kan ruimschoots voldoen aan haar kortlopende verplichtingen.

Solvabiliteit 1

De solvabiliteit geeft aan in hoeverre de organisatie in staat is aan haar lange termijnverplichtingen te voldoen. Het is de graadmeter voor financiële onafhankelijkheid. Solvabiliteit 1 is gedefinieerd als het eigen vermogen (excl. voorzieningen) gedeeld door het totale vermogen. Het kengetal solvabiliteit 1 voor Stichting Ultiem bedraagt 54,14%. Voor dit kengetal hanteert OCW geen signaleringswaarde. Het hierna genoemde kengetal solvabiliteit 2 heeft wel een signaleringswaarde bij OCW.

Solvabiliteit 2

De solvabiliteit geeft aan in hoeverre de organisatie in staat is aan haar lange termijnverplichtingen te voldoen. Het is de graadmeter voor financiële onafhankelijkheid. Solvabiliteit 2 is gedefinieerd als het eigen vermogen (incl. voorzieningen) gedeeld door het totale vermogen. Het kengetal voor solvabiliteit 2 bij Stichting Ultiem bedraagt 62,78%. Bij solvabiliteit 2 wordt door het ministerie van OCW een signaleringswaarde gehanteerd van 30%. Stichting Ultiem zit hier ruim boven.

Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen zegt iets over de reservepositie van de stichting en over de mogelijkheden om financiële tegenvallers te kunnen opvangen. Het geeft aan of het bestuur zich een tekort in de exploitatie kan veroorloven in relatie tot de opgebouwde reserves. Weerstandsvermogen is gedefinieerd als eigen vermogen minus MVA gedeeld door de Rijksbijdrage. Bij weerstandsvermogen wordt door het ministerie van OCW een signaleringswaarde gehanteerd van 5%. Stichting Ultiem zit hier met 15,66% boven.

Rentabiliteit

De rentabiliteit geeft inzage in het bestedingspatroon van de stichting en geeft aan in hoeverre de inkomsten en uitgaven van een instelling elkaar in evenwicht houden. Rentabiliteit is gedefinieerd als totaalresultaat gedeeld door de totaal baten. De rentabiliteit van Stichting Ultiem bedraagt 3,74%. Het weerstandsvermogen van Stichting Ultiem is positief als gevolg van het positieve exploitatieresultaat. De waarde is hoger dan de signaleringswaarde van OCW. Deze bedraagt -10% voor één jaar.



Kapitalisatiefactor

De Commissie Vermogensbeheer Onderwijsinstellingen 2009 (Commissie Don) baseerde zich op diverse onderzoeken naar vermogens in het primair onderwijs en introduceerde de kapitalisatiefactor als maat voor de rijkdom van besturen. De kapitalisatiefactor meet het verband tussen het kapitaal dat een bestuur gebruikt voor haar activiteiten en de inkomsten van dat bestuur. Het kapitaal dat vastligt in gebouwen en terreinen wordt hierbij buiten beschouwing gelaten. De kapitalisatiefactor wordt gedefinieerd als totaal vermogen minus boekwaarde gebouwen en terreinen gedeeld door de totale baten plus financiële baten. De kapitalisatiefactor van Ultiem is 39,41%. De commissie Don hanteert voor grote besturen (omzet > 8 miljoen) een bovengrens van 60%

7.3. Balans

Onderstaande overzicht geeft de stand van de reserves weer op 31 december 2019. Daarna worden de verschillende reserves toegelicht.

Reserves

	31-12-2019
Algemene reserve	1.945.711
Bestemmingsreserves publiek	
Bestemmingsreserve CAO PO 2019-2020	342.414
Reserve eerste waardering	25.681
Reserve opstart/professionalisering	83.660
Reserve activa 1e inrichting	143.888
Totaal bestemmingsreserves publiek	595.643
Bestemmingsreserves privaat	
Bestemmingsreserve privaat (schoolfondsen)	4.777
Totaal bestemmingsreserves privaat	4.777
Totaal reserves	2.546.130

Algemene reserve

De algemene reserve wordt opgebouwd uit resultaatbestemming van overschotten welke ontstaan uit het verschil tussen de toegerekende baten en de werkelijke lasten. In het geval van een tekort wordt dit resultaat ten laste van de algemene reserve gebracht.



Bestemmingsreserve CAO PO 2019-2020

Deze reserve is gevormd naar aanleiding van de afgesloten CAO PO 2019-2020. Deze CAO, die loopt van 1 maart 2019 tot 1 november 2020, is eind 2019 tot stand gekomen. Als gevolg hiervan is een salarisverhoging die betrekking heeft op 2019, in februari 2020 uitgekeerd middels eenmalige uitkeringen aan het personeel. De baten ter dekking van deze uitkeringen zijn in 2019 verantwoord, in lijn met de geldende verslaggevingsregels. In 2019 is een bedrag ter hoogte van de eenmalige uitkeringen toegevoegd aan deze bestemmingsreserve. In 2020 wordt dit bedrag aan de bestemmingsreserve onttrokken.

Bestemmingsreserve eerste waardering

Het bedrag van deze reserve betreft de boekwaarde van de activa die op 1 januari 2006 aanwezig waren. De afschrijvingslasten van deze activa worden ten laste van de bestemmingsreserve eerste waardering gebracht.

Bestemmingsreserve opstart/professionalisering

Bij de verzelfstandiging van het openbaar onderwijs is een bedrag gereserveerd voor kosten die worden gemaakt voor inrichting van het nieuwe stafbureau en voor de professionalisering van de stafmedewerkers in de periode na de verzelfstandiging. Kosten die in dit kader worden gemaakt, worden aan deze bestemmingsreserve onttrokken.

Bestemmingsreserve activa 1^e inrichting

Bij de start van een school wordt door de gemeente eenmalig een bedrag beschikbaar gesteld voor 1^e inrichting van klaslokalen met leermiddelen en meubilair. Het bedrag van deze reserve vertegenwoordigt de boekwaarde van activa die voor de 1^e inrichting zijn aangeschaft. Afschrijvingslasten van deze activa worden aan deze reserve onttrokken.

Bestemmingsreserve privaat

Dit betreft het saldo van de bankrekeningen van scholen, waarop ouderbijdragen worden gestort en waarvan activiteiten op school worden betaald.



Voorzeningen

31-12-2019	
Personeel	
Personeel	22.551
Friciekosten reorganisatie/overdracht SBO De Zwaaiikom	20.000
Jubilea	130.726
Totaal voorziening personeel	173.277
Overig	
Vervoer Albronda	32.710
Risico RVU	200.000
Totaal overige voorzieningen	232.710
Totaal voorzieningen	405.987

Voorziening Personeel

Dit betreft een voorziening voor uitkeringskosten. Het gaat hierbij om uitkeringen waarover het participatiefonds heeft geoordeeld dat die niet voor rekening van het participatiefonds komen. Deze uitkeringen worden via de bekostiging van DUO verrekend en ten laste van deze voorziening gebracht.

Voorziening frictiekosten reorganisatie/overdracht SBO De Zwaaiikom

Dit betreft een voorziening voor frictiekosten, die voortvloeien uit de voorgenomen overdracht van SBO De Zwaaiikom van Ultiem naar RENN4 in 2019. Om dit volgens de geldende standaarden te kunnen realiseren, zijn er eerst nog een aantal onderwijskundige verbeteringen gerealiseerd en enkele personele vraagstukken opgelost. Er resteert nog een klein deel kosten in 2020.

Voorziening jubilea

De voorziening ambtsjubilea dient om de financiële verplichtingen wegens ambtsjubilea inzichtelijk te maken.

Voorziening vervoer Albronda

De J. Albrondaschool is op 1 augustus 2017 gesloten. Op basis van de verordening leerlingvervoer van de gemeente Hoogezand-Sappemeer, kunnen de ouders van leerlingen die op 1 juli 2017 stonden ingeschreven aan de J. Albrondaschool aanspraak maken op een vergoeding voor het vervoer naar een andere basisschool. Stichting Ultiem voert deze regeling uit en heeft hiervoor bij de verzelfstandiging een voorziening meegekregen. De gedeclareerde reiskosten worden ten laste van deze voorziening gebracht.



Voorziening risico RVU

RVU ontstaat bij vertrek van medewerkers ouder dan 55 jaar die in een WW situatie komen of waarbij een pensioengat wordt gedicht. Een groot deel van de uitstroom als gevolg van de reorganisatie voorafgaande aan de verzelfstandiging was ouder dan 55 jaar. De voorziening is getroffen voor verwachte eindheffingsanslagen opgelegd door de Belastingdienst over uitgekeerde bedragen aan deze groep.



7.4. Exploitatie 2019

	2019 Realisatie 2019	2019 Begroting 2019	2018 Realisatie 2018	2019 Verschil Real-Begr
3.1 - Rijksbijdragen	11.198.181	10.748.873	11.250.001	449.309
3.2 - Overige overheidsbijdragen	81.408	84.388	15.292	-2.980
3.5 - Overige baten	653.043	395.921	461.916	257.122
Totaal Baten	11.932.633	11.229.182	11.727.209	703.452
4.1 - Personele lasten	9.547.529	9.623.455	10.003.506	-75.926
4.2 - Afschrijvingen	264.794	190.504	196.152	74.290
4.3 - Huisvestingslasten	684.009	723.418	771.569	-39.409
4.4 - Overige instellingslasten	620.128	404.559	432.596	215.569
4.5 - Leermiddelen	369.554	351.195	376.205	18.359
Totaal lasten	11.486.014	11.293.132	11.780.028	192.882
Financiële Baten en lasten				
5.1 - Financiële baten	0	0	0	0
5.2 - Financiële lasten	905	1.000	575	-95
Totaal financiële baten en lasten	-905	-1.000	-575	95
Eindtotaal	445.715	-64.950	-53.394	510.665

Belangrijkste incidentele afwijkingen ten opzichte van de begroting 2019:

Extra baten ter dekking CAO	343.000
Vrijval voorziening wachtgelders	206.000
Vrijval schuld sociaal plan	25.000
Extra lasten overdracht Zwaaiikom	-66.000
Totaal incidenteel	508.000

Resultaat 2019 minus incidentele posten **-62.285**



Exploitatieresultaat

Het exploitatieresultaat van 2019 bedraagt €445.715 positief. Dit resultaat is €510.665 positiever dan begroot. Er zijn een aantal oorzaken die dit grote verschil verklaren.

Geschoond resultaat

Een aantal van deze oorzaken zijn erg incidenteel en komen niet voort uit de reguliere bedrijfsvoering. Deze zijn onder de tabel met het exploitatie 2019 opgesomd. Als deze incidentele bedragen uit de exploitatie zouden worden gehaald, is er sprake van een geschoond resultaat dat een realistischere weergave is van de normale bedrijfsvoering. Dit geschoonde resultaat is €62.285 negatief en wijkt dan nog €2.665 positief af van de begroting.

Een aantal zaken van het verschil van €510.665 draagt positief bij aan het resultaat en een aantal zaken werkt negatief door in het resultaat. De belangrijkste oorzaken zijn:

POSITIEF:

+ €343.000 Extra baten 2019 ter dekking van lasten in 2020

Eind 2019 is een nieuwe CAO PO van kracht geworden met een looptijd van 1 maart 2019 tot 1 november 2020. Er zijn in februari 2020 twee éénmalige uitkeringen aan het personeel geweest, om de invulling te geven aan de CAO stijging in 2019. Het betrof een extra toelage van 33% van het bruto maandsalaris van januari en een bruto uitkering van €875,- naar rato. De baten die hiervoor ter dekking van het rijk zijn ontvangen, zijn volledig in 2019 verantwoord in lijn met de geldende verantwoordingsvoorschriften. Het betrof hier de bijzondere en aanvullende bekostiging PO en VO 2019 (€156.000) als dekking voor de bruto uitkering van €875,-. De dekking van de extra toelage van 33% van het bruto maandsalaris van januari was al opgenomen in de indexatie van de bekostiging van 2019. Dit betrof €187.000.

+ €206.000 Vrijval voorziening wachtgelders

Op de balans staat een voorziening wachtgelders. Dit betreft een voorziening voor uitkeringskosten. Het gaat hierbij om uitkeringen waarover het participatiefonds heeft geoordeeld dat die niet voor rekening van het participatiefonds komen. Deze uitkeringen worden via de bekostiging van DUO verrekend en ten laste van deze voorziening gebracht. Gebleken is dat een bedrag ter hoogte van €206.000 niet meer met DUO zal worden verrekend.

+ €25.000 Vrijval schuld sociaal plan

Op de balans stond een schuld die eind 2017 was opgenomen ten behoeve van uitgaven voor medewerkers die begin 2018 uit dienst zijn gegaan met een vaststellingsovereenkomst. Het deel dat niet is besteed, valt in 2019 vrij in de exploitatie.



+ €48.000 Lagere huisvestingslasten

In 2019 zijn de huisvestingslasten lager dan begroot. Op de post onderhoud is €46.000 minder uitgegeven dan begroot. Dit komt doordat veel scholen binnen één of twee jaar verhuizen naar nieuwbouw en het onderhoud hierdoor wordt beperkt tot het hoognodige. Ook de energielasten zijn lager dan begroot

NEGATIEF:

- €66.000 Kosten overdracht SBO De Zwaai kom naar RENN4

Op 1 augustus is SBO De Zwaai kom overgedragen aan RENN4. Met RENN4 is een bedrag overeengekomen dat door Ultiem is betaald aan RENN4 ten behoeve van investeringen tot aan de verhuizing naar het nieuwe kindcentrum en voor verbetering van de onderwijskwaliteit. Ook is sprake van boekverlies door de overdracht van activa aan RENN4. De voorziening voor frictiekosten personeel die in 2018 is gevormd, is in 2019 grotendeels vrijgevallen ten gunste van het resultaat.

- €56.000 Kosten inhuur externe deskundigheid scholenprogramma

In 2019 is veel gebruik gemaakt van externe adviseurs op diverse gebieden. De omvang van deze inhuur is hoger dan begroot. Het betrof onder andere ondersteuning bij de overdracht van De Zwaai kom naar RENN4, het overleg met de gemeente ten aanzien van de onderhoud van scholen die eigendom zijn van de gemeente. Daarnaast is er een beroep gedaan op externe ondersteuning bij het project Kindcentrum Vosholen. Dit project was geen onderdeel van het scholenprogramma van de gemeente Midden-Groningen. Daarom waren er voor dit project geen externe gelden beschikbaar voor begeleiding en advies.

7.5. Treasurybeleid

Stichting Ultiem heeft als zelfstandige stichting een eigen treasurybeleid geformuleerd in een treasurystatuut. Dit statuut is in werking vanaf 1 januari 2018. In dit treasurystatuut zijn spelregels voor het treasurymanagement en het financieringsbeleid vastgelegd. Het doel is hierbij om de liquiditeit te waarborgen, maar tevens om optimaal rendement na te streven binnen de kaders die zijn gesteld in de regeling beleggen en belenen. In deze regeling zijn regels opgenomen over het beleggen en belenen van publieke middelen.

Stichting Ultiem heeft een lopende rekening en een spaarrekening bij de Rabobank Stad en Midden Groningen. De gemiddelde rente in 2019 op de spaarrekening bedroeg 0%. Naast deze bestuursrekeningen, bedraagt het saldo van de schoolbankrekeningen per 31 december 2019 €4.777,-.



Overzicht bankrekening Stichting Ultiem:

Dagelijks opvraagbaar:	Stand per 31-12-2018	Stand per 31-12-2019
Rabobank zakelijke rekening	€ 1.875.244	€ 2.040.831
Rabobank vermogensspaarrekening	€ -	€ 1.000.000
Schoolbankrekeningen	€ 8.992	€ 4.777
Totaal liquide middelen	€ 1.884.236	€ 3.045.607

De gemiddelde rente in zowel 2018 (0,01%) en 2019 (0%) was bijna nihil. De Rabobank hanteert met ingang van 1 mei 2020 een negatieve rente van 0,5% bij bedragen boven €1.000.000. Hierbij wordt elke rekening apart getoetst. In dat geval zal Ultiem naar alle waarschijnlijkheid onder de grens blijven waarboven negatieve rente moet worden betaald. De Rabobank sluit echter niet uit dat de saldi van de diverse rekeningen in de toekomst zullen worden samengeteld bij de berekening van de verschuldigde rente. Om deze reden zullen in 2020 alternatieven voor het uitzetten van overtollige middelen worden onderzocht.



8. Continuïteitsparagraaf

Om inzicht te geven in de verwachte exploitatieresultaten in de komende jaren en de ontwikkeling van de vermogenspositie, is een continuïteitsparagraaf in het jaarverslag opgenomen.

Ontwikkeling leerlingaantallen

Onderstaande tabel geeft de (geprognosticeerde) ontwikkeling van het leerlingaantal, zoals opgenomen in de meerjarenbegroting, weer.

Leerlingen per 1-10	Telling	Telling	Prognose	Prognose	Prognose	Prognose
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Basis voor personele rijkssubsidie	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
Onderbouw 4 t/m 7 jaar Ultiem	761	703	697	692	689	682
Bovenbouw vanaf 8 jaar Ultiem	886	831	839	847	834	833
Ultiem Totaal	1647	1534	1536	1539	1523	1515
SBO De Zwaaiikom ¹⁾	-79					
OPOS scholen ²⁾		477	478	486	491	491
Totaal	1568	2011	2014	2025	2014	2006

¹⁾ In de tabel is rekening gehouden met de overgang van SBO De Zwaaiikom naar RENN4 per 1 augustus 2019.

²⁾ Ook is in de telling per 1 oktober 2019 al rekening gehouden met de scholen die op 1 januari 2020 aan Ultiem zijn overgedragen, omdat de bekostiging van 2020/2021 al is gebaseerd op het leerlingaantal inclusief de nieuwe scholen.

Na de krimp van de afgelopen jaren lijken de leerlingenaantallen zich te gaan stabiliseren. Ultimo 2021 zullen bijna alle scholen naar een nieuw schoolgebouw zijn verhuisd. In sommige gevallen op een andere locatie. De invloed hiervan op de leerlingaantallen laat zich moeilijk voorspellen.

Personele bezetting

In onderstaande tabel is de personele bezetting voor 2019 en voor de komende jaren weergegeven zoals opgenomen in de meerjarenbegroting.

	2019	2020	2021	2022
Bestuurder	1,00	1,00	1,00	1,00
Schooldirecteuren	7,15	9,86	9,44	8,44
Onderwijzend personeel	102,55	125,84	124,00	121,00
Onderwijsondersteunend personeel	12,27	10,33	10,34	10,34
Stafmedewerkers	3,2	3,20	3,20	3,20
Totaal	126,17	150,23	147,98	143,98



In bovenstaande tabel is het aantal begrote fte's personeel te zien zoals verwerkt in de meerjarenbegroting. Naar 2020 is een stijging in het aantal fte's te zien. Dit komt voornamelijk door de toevoeging van 3 OPOS-scholen aan onze stichting per 1 januari 2020. In de jaren na 2020 is een lichte daling in het aantal fte's zichtbaar, welke gebaseerd is op de daling in het aantal leerlingen.

Meerjarenbalans

De balanspositie zal zich in de komende jaren naar verwachting als volgt ontwikkelen.

	Realisatie 2018	Realisatie 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
1.2 - Materiële vaste activa	769.907	792.694	991.193	1.357.968	1.234.758
1.3 - Financiële vaste activa	18.450	19.950	18.450	18.450	18.450
1.5 - Vorderingen	1.656.614	844.184	779.933	779.933	779.933
1.7 - Liquide middelen	1.884.236	3.045.607	2.628.391	2.173.045	2.359.945
Totaal Activa	4.329.207	4.702.436	4.417.967	4.329.396	4.393.086
2.1 - Eigen Vermogen	2.100.416	2.546.130	2.311.175	2.222.604	2.286.294
2.2 - Voorzieningen	733.704	405.987	613.704	613.704	613.704
2.4 - Kortlopende schulden	1.495.088	1.750.319	1.493.088	1.493.088	1.493.088
Totaal Passiva	4.329.207	4.702.436	4.417.967	4.329.396	4.393.086

Met ingang van 2020 zijn de cijfers inclusief de voormalige OPOS scholen die op 1 januari 2020 aan Stichting Ultiem zijn overgedragen.



Staat van baten en lasten in meerjarig perspectief

De meerjarenbegroting voor de komende jaren laat onderstaand beeld zien.

	Realisatie 2018	Begroting 2019	Realisatie 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
3.1 - Rijksbijdragen	11.250.001	10.748.873	11.198.181	13.597.848	13.428.165	13.347.600
3.2 - Overige overheidsbijdragen	15.292	84.388	81.408	102.635	90.565	89.567
3.5 - Overige baten	461.916	395.921	653.043	309.575	272.147	272.147
Totaal Baten	11.727.209	11.229.182	11.932.633	14.010.058	13.790.877	13.709.314
4.1 - Personele lasten	10.003.506	9.623.455	9.547.529	11.990.534	11.745.591	11.602.020
4.2 - Afschrijvingen	196.152	190.504	264.794	243.614	284.750	281.546
4.3 - Huisvestingslasten	771.569	723.418	684.009	859.917	858.206	864.988
4.4 - Overige instellingslasten	432.596	404.559	620.128	633.386	618.533	528.202
4.5 - Leermiddelen	376.205	351.195	369.554	374.618	371.868	368.368
Totaal lasten	11.780.028	11.293.132	11.486.014	14.102.069	13.878.948	13.645.124
Financiële Baten en lasten						
5.1 - Financiële baten	0	0	0	0	0	0
5.2 - Financiële lasten	575	1.000	905	500	500	500
Totaal financiële baten en lasten	-575	-1.000	-905	-500	-500	-500
Eindtotaal	-53.394	-64.950	445.715	-92.511	-88.571	63.690

Met ingang van 2020 zijn de cijfers inclusief de voormalige OPOS scholen die op 1 januari 2020 aan Stichting Ultiem zijn overgedragen.

Bij het bovenstaand meerjarenperspectief moet het volgende worden opgemerkt. Eind 2019 is een nieuwe CAO PO van kracht geworden. Deze CAO heeft een looptijd van 1 maart 2019 tot 1 november 2020. De extra loonkosten als gevolg van de nieuwe CAO die betrekking hebben op 2019 zijn in februari 2020 uitbetaald aan de medewerkers. De baten ter dekking van deze salarislasten zijn echter in 2019 verantwoord, in lijn met de geldende regels voor verslaggeving. Het gaat hierbij voor Ultiem om een bedrag van €342.000.

Als gevolg hiervan kan worden aangenomen dat het resultaat van 2020 negatiever zal zijn dan in de vastgestelde begroting van 2020 is opgenomen (-/- €92.511).

In de komende jaren zullen veel van de scholen van Stichting Ultiem verhuizen naar nieuw te bouwen kindcentra. De verwachting is dat na de intrek in de kindcentra, de schoolformatie



efficiënter kan worden gepland, waardoor een personele besparing kan worden gerealiseerd. Dit komt met name doordat er door de overgang van twee scholen naar een kindcentrum steeds één locatie verdwijnt. Dit levert efficiëncyvoordelen op die zorgen voor lagere personeelkosten.

Coronacrisis 2020

In maart 2020 is Nederland getroffen door een uitbraak van het Corona-virus. Voor Stichting Ultiem betekent dit dat de aangesloten scholen gesloten zijn. Het onderwijs wordt 'op afstand' gegeven. Dit heeft impact op het proces van onderwijsgeven, alhoewel het onderwijs wel door kan gaan. Op dit moment wordt verwacht dat de financiële impact op het vermogen en het jaarresultaat 2020 beperkt zal zijn, omdat de baten (bekostiging door OCW) gecontinueerd worden en ook het personeel gewoon wordt doorbetaald.



BIJLAGE I Verslag raad van toezicht

Inleiding

Voor de raad van toezicht was het jaar 2019 een jaar van verdere verdieping, toewerken naar meer beleidsrijke keuzes en natuurlijk toezicht houden. De taken en portefeuilles waren verdeeld over de auditcommissie, remuneratiecommissie en commissie kwaliteit. De bestuurder hield ons goed op de hoogte van de voortgang en bijzonderheden binnen de stichting en we hadden twee keer constructief en informatief overleg met de GMR. We bezochten de eerste Ultiembrede professionaliseringsdag en hebben ervaren dat Ultiem letterlijk en figuurlijk in beweging is. Zondermeer een inspirerende onderwijsdag! We vergaderden acht keer als Raad van Toezicht, dit naast de diverse commissievergaderingen. De samenwerking met de bestuurder was prima. We zagen de groei van de stichting en de focus, die lag op belangrijke strategische ontwikkelingen. Het proces van verkennen tot overdracht van drie OPOS-scholen is in deze noemenswaardig, alsmede de zorgvuldige overdracht van SBO De Zwaikom. Er is hard gewerkt aan de verdere opbouw van de eigen organisatie en dat zien we als een ultieme prestatie. Ultiem is in korte tijd een stabiele organisatie geworden die waar maakt waar ze voor gaat en staat! "Samen maken we het verschil" kreeg op vele fronten inhoud!

Omvang en persoonlijke gegevens toezichthouders

De raad van toezicht kende in 2019 de volgende 5 leden:

Nevenbetrekkingen en achtergrond op 31-12-2019

Naam	Functie
Dhr. J.J. Bruintjes	Voorzitter
Functie: Eigenaar Bruintjes demografisch advies	
Nevenfuncties:	
<ul style="list-style-type: none">• Voorzitter raad van commissarissen woningbouwcorporatie Actium• Voorzitter raad van toezicht BCM Zorg en Dienstverlening• Lid, algemeen adjunct, raad van toezicht Stichting Zorggroep Tangenborgh• Voorzitter Stichting tot Behoud en beheer van de Willibrordkerk Borger• Voorzitter PvdA gewest Drenthe• Voorzitter LAG (Lokale Actie Groep) Leader Zuid-Oost Drenthe• Voorzitter bestuur stichting De Hondsrug Unesco Global Geopark• Lid bestuur stichting HunebedHighway Business Club• Regionaal procesbegeleider leerlingendaling Drenthe• Lid landelijke themagroep onderwijs en krimp	



Dhr. R.P.S. van Rijn	lid
Functie: Manager Klantenservice N.V. Waterbedrijf Groningen	
Nevenfuncties: <ul style="list-style-type: none">• Toezichthouder bij HQ Products B.V.	
Mevr. Y.M. Turenhout	lid
Functie: Directeur-bestuurder CMO STAMM	
Nevenfuncties: <ul style="list-style-type: none">• Lid raad van toezicht ICO Kunstencentrum	
Dhr. J. Vogel	lid
Functie: College van bestuur van CSG Liudger, Drachten	
Nevenfuncties: <ul style="list-style-type: none">• Lid Veldadviesraad MEL Penta Nova• Bestuurslid coöperatie Fricolore• Voorzitter van het P & O Platform van Fricolore• Voorzitter Samenwerkingsverband Zuidoost Friesland	
Dhr. J. Smits	lid
Functie: Directeur/eigenaar Smits Advies, Eelde	
Nevenfuncties: <ul style="list-style-type: none">• Lid van Provinciale Staten van Drenthe• Lid van de raad van toezicht van Stichting Zorggroep Tangenborgh in Emmen• Lid van de raad van toezicht van Stichting Physis in Assen• Lid van de raad van toezicht van Stichting Kringloop Organisatie Tynaarlo (SKOT) in Vries• Voorzitter van de Stichting Vrienden van GGZ Drenthe• Voorzitter van het Internationaal Klompenmuseum in Eelde	



Binnen de raad zijn de volgende commissies ingesteld:

- a. Auditcommissie, samengesteld uit de volgende personen:
 - Dhr. R.P.S. van Rijn voorzitter Auditcommissie,
Lid raad van toezicht, portefeuille Financiën
 - Dhr. J.J. Bruintjes Voorzitter raad van toezicht, portefeuille Bestuur & Overheid

- b. Remuneratiecommissie / Commissie P&O, samengesteld uit de volgende personen:
 - Dhr. J. Smits voorzitter Remuneratiecommissie,
Lid raad van toezicht, portefeuille HRM
 - Dhr. J.J. Bruintjes Voorzitter raad van toezicht, portefeuille Bestuur & Overheid

- c. Kwaliteitscommissie, samengesteld uit de volgende personen:
 - Dhr. J. Vogel voorzitter Kwaliteitscommissie,
Lid raad van toezicht, portefeuille Onderwijs
 - Mevr. Y.M. Turenhout Lid raad van toezicht, portefeuille Jeugd & Zorg

Rooster van aftreden

In de statuten is vastgelegd dat de benoeming in de raad van toezicht voor de duur van vier jaar is, met de mogelijkheid van één verlenging (maximaal 8 jaar). Op basis hiervan is een rooster van aftreden opgesteld.

Naam	Functie	Portefeuillehouder	Commissie	Datum 1 ^e benoeming	Einde 1 ^e termijn
J.J. Bruintjes	Voorzitter	Bestuur & Overheid	Auditcommissie Remuneratiecommissie	01-01-2018	01-01-2022
R.P.S. van Rijn	Lid	Financiën	Auditcommissie	01-01-2018	01-01-2022
J. Smits	Lid	HRM	Remuneratiecommissie	01-01-2018	01-01-2022
Y.M. Turenhout	Lid	Jeugd en Zorg	Onderwijs & Kwaliteit	01-01-2018	01-01-2022
J. Vogel	Lid	Onderwijs	Onderwijs & Kwaliteit	01-01-2018	01-01-2022

1. Aan einde van 1^e termijn wordt vastgesteld wie beschikbaar is voor een tweede termijn en dan wordt gekomen tot afspraken inzake "een goed rooster van aftreden".
2. Uitgangspunt: Eén lid treedt af na een zittingsduur van in totaal zes jaar, twee leden na een zittingsduur van zeven jaar en twee leden na een zittingsduur van acht jaar.
3. Naast beschikbaarheid, is een afweging op portefeuilleverdeling en continuïteit van belang.

Basisafpraak: het rooster van aftreden kan worden bijgesteld als praktische ontwikkelingen daartoe aanleiding geven, waarbij de maximale zittingsduur van 8 jaar niet ter discussie staat.



Honorering

In de eerste vergadering van de raad van toezicht, op 21 februari 2018, heeft de raad van toezicht zijn honorering vastgesteld. Het uitgangspunt voor de honorering van de leden van de raad van toezicht is de Handreiking Honorering van de VTOI-NVTK (Vereniging Toezichthouders in Onderwijs en Kinderopvang).

Vergaderingen van de raad

De raad van toezicht kwam in 2019 acht keer bijeen voor een reguliere vergadering, te weten op 21 januari, 4 maart, 20 mei, 17 juni, 8 juli, 16 september, 4 november en op 16 december.

Binnen de vergaderingen is specifiek aandacht besteed aan de **wettelijke toezichtstaken en het algemeen oordeel**:

- a. Goedkeuring begroting en het jaarverslag.
De begroting 2019 is in de vergadering van 21 januari 2019 goedgekeurd door de raad van toezicht. Van de meerjarenbegroting is in deze vergadering kennisgenomen. De begroting 2020 is in de vergadering van 16 december 2019 goedgekeurd door de raad van toezicht.
Het jaarverslag van 2018 is in de vergadering van 17 juni 2019 goedgekeurd door de raad van toezicht.
- b. Strategisch beleidsplan 2019-2023
In 2019 is het strategisch beleidsplan 2019-2023 in samenspraak met interne stakeholders opgesteld. Eind 2019 is het plan voorgelegd aan de GMR. De GMR gaf haar instemming in januari 2020. Aansluitend heeft de raad van toezicht haar goedkeuring gegeven, waarna het is vastgesteld door de bestuurder.

Verder zijn de volgende onderdelen in het kader van **algemene toezichthoudende taken** aan de orde gesteld:

- Rapport overdracht De Zwaai kom naar RENN4
- Treasury statuut
- Bestuursformatieplan
- Bijzonderheden bestuur/staf/scholen/GMR
- Integrale managementrapportages
- Overdracht OPOS scholen
- Ontwikkeling bestuursplan/schoolplannen
- Werving & selectie directeur Van Heemskerckschool
- Programma Huisvesting Onderwijs
- VVE-inspectie Heidemeer
- Passend Onderwijs inspectie Het Ruimteschip



- Vergoeding toezichthouders
- Onderzoek opstart bruggroep
- Diverse bestuursdocumenten
- Schoolplannen en jaarplannen
- Opmaat naar fusie Nico Bulderschool / Het Ruimteschip
- Programma huisvesting in relatie tot formatie/funcities staf/bestuur

Op 17 april en op 14 oktober hebben twee leden van de raad van toezicht een gesprek met de GMR gehad, dit in het kader van de toezichthoudende taken van de raad van toezicht.

In 2020 zal de raad van toezicht de scholen weer gaan bezoeken.

Werkgeverschap

De raad van toezicht heeft (mede op basis van de WPO en de code goed bestuur) daarnaast met het college van bestuur een achttal gesprekken gevoerd vanuit de volgende rollen:

1. Adviseur
 - a. Klankbord/sparringpartner voor het college van bestuur (raad en daad)
 - b. Meedenken/ondersteuning bij de ontwikkeling van beleid
2. Toezichthouder
 - a. Goedkeuren jaarrekening
 - b. Goedkeuren begroting
 - c. Goedkeuren strategisch beleidsplan
 - d. Controleren verloop van processen en beleid
 - e. Controleren kwaliteit van het onderwijs
 - f. Controleren bedrijfsmatige resultaten
3. Werkgever van het college van bestuur
 - a. Functionerings- en beoordelingsgesprekken met het college van bestuur
 - b. Vastleggen gemaakte afspraken
 - c. Stimuleren (persoonlijke) ontwikkeling van het college van bestuur.

Goedkeuring

De raad van toezicht van Stichting Ultiem heeft het jaarverslag 2019 goedgekeurd in de vergadering van 8 juni 2020.

Dhr. J.J. Bruintjes
Voorzitter raad van toezicht

Dhr. R.P.S. van Rijn
Lid (Auditcommissie)