



Jaarverslag 2018

17 juni 2019



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 ZwaaiKom aan RENN4..... | 8 |
| 1.6. Verslag raad van toezicht | 9 |
| 2. Algemeen instellingsbeleid..... | 14 |
| 2.1. Governance | 14 |
| 2.2. Verantwoording aan stakeholders | 14 |
| 2.3. Verbonden partijen | 15 |
| 2.4. Instandhouding scholen | 15 |
| 2.5. Kwaliteitsbeheer..... | 16 |
| 2.6. Onderwijskundige zaken | 16 |
| 2.7. Prestatiebox..... | 17 |
| 2.8. Samenwerkingsverbanden | 18 |
| 2.9. Passend Onderwijs..... | 18 |
| 2.10. Taalschool..... | 18 |
| 2.11. ICT | 18 |
| 2.12. Inkoop..... | 19 |
| 2.13. AVG | 19 |
| 3. Huisvesting..... | 20 |
| 4. Personeelsbeleid | 22 |
| 4.1. Samenstelling personeelsbestand | 22 |
| 5. Financiën..... | 26 |
| 5.1. Vermogenspositie | 26 |
| 5.2. Balans | 28 |
| 5.3. Exploitatie 2018 | 31 |
| 5.4. Treasurybeleid | 32 |
| 6. Continuïteitsparagraaf..... | 33 |



Voorwoord

Graag presenteren we u het bestuursverslag over 2018 van Ultiem Onderwijs, stichting voor openbaar basisonderwijs in Hoogezand, Sappemeer, Foxhol en Kropswolde, die op 1 januari 2018 van start ging. In Ultiem zijn negen openbare basisscholen verenigd. Samen maken we het verschil voor de leerlingen en dat doen we door goed onderwijs te bieden en voor alle leerlingen een benadering te kiezen die bij ze past. We waarderen het dat veel ouders hieraan op een positieve manier bijdragen. Die betrokkenheid is enorm belangrijk voor ons.

Het organiseren van een zo efficiënt mogelijke organisatie was een belangrijk speerpunt in het eerste jaar van de nieuwe stichting. De verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden en hoe we effectief en kwalitatief invulling wilden geven aan strategisch beleid kwam aan de orde. Vanuit het integrale tijdperk lagen er nog veel afspraken vast. Niet dat deze per definitie gewijzigd moesten worden, maar de vraag om een herbevestiging dan wel herziening lag er wel. In 2018 is daarmee gestart en in 2019 zal dit proces doorlopen.

Het eerste jaar van Ultiem kenmerkte zich door het stapsgewijs toewerken naar een meer beleidsrijke organisatie. Met de focus op het primaire proces, maakten we zorgvuldig afwegingen wat we generiek voor alle scholen wilden organiseren en waar de ruimte zit, die scholen zelf hebben. In 2018 was een volgend speerpunt hoe we als scholen onderling beter kunnen samenwerken en meerwaarde kunnen creëren door een gezamenlijke aanpak. Ook willen we ons als stichting daarmee goed positioneren bij de diverse stakeholders buiten en binnen de nieuwe gemeente Midden-Groningen.

Qua onderwijskwaliteit staan de basisscholen op voldoende, maar onze speciale basisschool kon haar basisarrangement niet behouden. Tijdens een inspectieonderzoek in het eerste kwartaal van 2018 werd de school zeer zwak bevonden. Op de school is en wordt heel hard gewerkt om de onderwijskwaliteit op korte termijn weer op orde te hebben.

Binnen Ultiem werken we aan groei en ontwikkeling van al onze leerlingen, van ons zelf als professionals en van de stichting als geheel. Op vele fronten kunnen we nog groeien. Ook zien we kansen in vergaande samenwerking met andere schoolbesturen in de nabije omgeving. Gesprekken in dit kader, zo ook gesprekken over een mogelijke overdracht van onze speciale basisschool, zijn gestart.

Ultiem staat er financieel goed voor en ziet met vertrouwen de toekomst tegemoet, een toekomst waarin we graag voor nog meer leerlingen het verschil willen maken.

Marian Bakker, voorzitter college van bestuur



1. Algemene informatie

1.1. Algemene informatie

Stichting Ultiem is het bevoegd gezag van negen 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 tel.nr. 0598-724844.

Onder dit bevoegd gezag vallen 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 |
| 19ZN | SBO De Zwaaiikom | Mars 65, 9602 KZ Hoogezand |

1.2. Missie en visie

Stichting Ultiem biedt kwalitatief goed onderwijs en voldoet aan de wettelijke kaders van het onderwijs. Dat betekent dat we

- Goed lesgeven
- Een veilige (leer)omgeving bieden
- Goed in de gaten houden of leerlingen voldoende leren

Onze ambitie gaat verder dan de wettelijke kaders. Dit is terug te vinden in ons motto:

“Samen maken we het verschil voor de leerlingen op onze scholen.”

Dat doen we door onderwijs te bieden dat aansluit bij de mogelijkheden van de leerlingen en door voor alle leerlingen een benadering te kiezen die bij ze past. Leren staat hierbij voorop. Om alle leerlingen een passend aanbod te kunnen doen, volgen we de nieuwste ontwikkelingen.



We trekken als scholen samen op, maar hebben ook onze eigen unieke kenmerken. Hierdoor kunnen we goed tegemoetkomen aan de talenten van ieder kind. We bieden inspirerend onderwijs.

De kernwaarden van onze stichting laten zien waar wij voor staan. Ze horen onlosmakelijk bij onze missie en visie(s). Onze kernwaarden zijn:

Uitstekend

Lerend

Talenten

Inspirerend

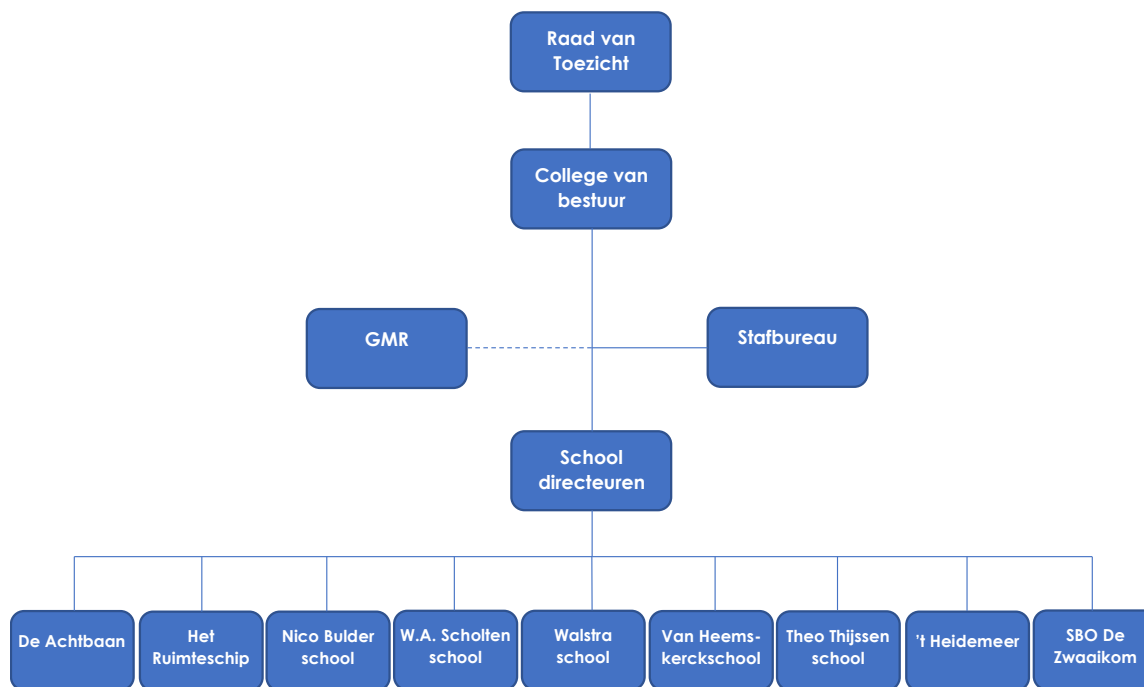
Eigentijds en

Maatschappelijk betrokken.

Door een rijke onderwijsomgeving te creëren willen we kinderen enthousiast en gemotiveerd houden. We geven ze de mogelijkheid hun eigen talenten te ontdekken. Omdat we leven in een tijd waarin vernieuwingen elkaar snel opvolgen, streven we ernaar om eigentijds te zijn en kennis en middelen innoverend in te zetten. Onze scholen zijn onderdeel van hun omgeving en participeren in deze omgeving. Maatschappelijke betrokkenheid en leerlingen voorbereiden op burgerschap zijn belangrijke onderdelen van ons onderwijs.

Om onze ambities waar te maken heeft het bestuur 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 onze directie overleggen zoeken we actief de dialoog. Hierdoor zijn de scholen naar elkaar toegegroeid en worden de onderlinge verschillen en overeenkomsten tussen kwaliteit en ambitie steeds duidelijker. Tevens werd tijdens individuele gesprekken met directies en IB-ers de kwaliteitszorg gemonitord. Daarnaast voorziet het digitale monitorsysteem Ultimview (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. Deze 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.

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)

Strategisch personeelsplan

Bij de verzelfstandiging is de organisatiestructuur gevolgd, zoals die na de reorganisatie (in 2016) onder het integraal bestuur was vastgesteld. Vanuit die periode is ook een voor de scholen ambulante gedragspecialist werkzaam, die bovenschools gepositioneerd is. Voor het invullen van deze functie worden tot en met het schooljaar 2019/2020 gelden uit het zgn. Tripartiete Akkoord ontvangen.

Als stichting gaan we de organisatiestructuur nog voor een deel aanpassen, teneinde deze in kwalitatieve zin meer ten dienste van het primaire proces te laten komen. In 2019 zal een strategisch personeelsplan worden uitgewerkt met daarin beleidsrijke keuzes aangaande de gewenste organisatiestructuur. Dit plan omvat dan o.a. welke functies binnen Ultiem ambulant ingevuld worden, hoe verdere professionalisering wordt ingezet en hoe zaken rond verzuim & vitaliteit ingevuld zullen worden.



1.5. Overdracht Zwaikom aan RENN4

In 2018 is onderzoek gestart naar de mogelijkheid om SBO De Zwaikom over te dragen naar RENN4. Voornaamste aanleiding hiervoor is, dat deze speciale basisschool binnen Stichting Ultiem te klein qua omvang is om kwalitatief dat te kunnen (blijven) bieden, wat nodig is om ook voor deze leerlingen het verschil te kunnen maken. Bij een overdracht naar RENN4 kan deze mogelijkheid worden gecreëerd.

Voorwaarde voor overdracht was onder andere, dat de school qua onderwijskwaliteit voldoende moest zijn. Tijdens een inspectieonderzoek in het eerste kwartaal van 2018 werd de school echter zeer zwak bevonden. Op de school is door ieder heel hard gewerkt om de onderwijskwaliteit weer op orde te krijgen. Zo is er in nieuwe onderwijsmethoden geïnvesteerd, is er qua procedures veel gewijzigd in de organisatie, is er sprake van intensieve scholing en qua personele bezetting zijn er noodzakelijke mutaties geweest. Inmiddels zijn de bevindingen van een herstelonderzoek bekend en alle inspanningen hebben voor een enorme verbetering in de onderwijskwaliteit gezorgd. Hoewel de school nog niet terug op voldoende niveau is, is er vertrouwen dat de school binnenkort met een voldoende kan worden beoordeeld. Hiertoe dienen echter nog wel een aantal onderwijskundige en personele vraagstukken te worden opgelost.

De resultaten van het onderzoek hebben ertoe geleid dat begin 2019 op basis van een onderzoeksrapport van beide Raden van Toezicht akkoord is verkregen de formele route behorend bij een overdracht verder in te zetten. De formele instemming voor overdracht zal gevraagd worden aan verschillende stakeholders, zoals de MR, GMR, de Raden van Toezicht van beide organisaties, de gemeente Midden-Groningen, het Samenwerkingsverband PO 20-01 en DUO, teneinde de beoogde overdracht te kunnen realiseren per augustus 2019.



1.6. Verslag raad van toezicht

Inleiding

Voor de RVT was het jaar 2018 een jaar van kennismaken, inwerken en natuurlijk toezicht houden. We hebben de taken en de portefeuilles verdeeld en een auditcommissie, een remuneratiecommissie en een commissie kwaliteit binnen de RVT benoemd. We maakten kennis met directeuren en GMR-leden, zijn op tournee geweest langs de scholen en bezochten de onderwijisdag in de suikerfabriek in Groningen. We vergaderden vrijwel maandelijks omdat we dat in de eerste fase van Ultiem nodig achtten en dat is ons goed bevallen. De samenwerking met de directeur-bestuurder was prima. Zo'n start midden in een schooljaar is wel bijzonder. Immers, je werkt vanuit een door een andere instantie (de toenmalige gemeente Hoogezand-Sappemeer) opgestelde begroting en alles wat daaraan gekoppeld is. Ook moest de organisatie nog verder ingeregeld worden. Daarnaast was ook de toekomst van de Zwaaiikom meteen een belangrijk punt in onze overleggen. Kortom, er was veel te doen en er moest hard gewerkt worden aan een eigen herkenbare organisatie. En dat harde werken van onze mensen heeft ook resultaat. Bij elke volgende rapportage en begroting zien we Ultiem meer eigen kleur krijgen. En zo kunnen we als Ultiem samen het verschil maken voor de leerlingen op onze scholen.

Jacob Bruintjes
voorzitter raad van toezicht Stichting Ultiem

Omvang en samenstelling

De raad van toezicht kent 5 leden. Binnen de raad zijn de volgende commissies ingesteld:

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

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

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



Persoonlijke gegevens toezichhouders

De raad van toezicht kende in 2018 de volgende samenstelling:

Nevenbetrekkingen en achtergrond op 31-12-2018

| 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• Voorzitter bestuur Stichting Spelweek Borger• Lid landelijke themagroep onderwijs en krimp | |
| Dhr. R.P.S. van Rijn | lid |
| Functie: Eigenaar Van Rijn Management | |
| Nevenfuncties: <ul style="list-style-type: none">• Toezichhouder bij Happy Whale Products B.V., Happy Quipment Products B.V. en HQ Products B.V. | |
| Mevr. Y. Turenhout | lid |
| Functie: Directeur-bestuurder CMO STAMM | |
| Nevenfuncties: <ul style="list-style-type: none">• Lid raad van toezicht ICO Kunstencentrum• Voorzitter Internationaal Filmfestival Assen Vrouw & Film | |



| | |
|--|-----|
| 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: Geen (gepensioneerd) | |
| 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 Phusis 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 | |

Rooster van aftreden

Het jaar 2018 was zowel voor Stichting Ultiem als voor de raad van toezicht een startjaar, waarbij veel belangrijke zaken zijn opgepakt. Het rooster van aftreden is één van de zaken die in 2019 zal worden opgesteld.

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 2018 8 keer bijeen voor een reguliere vergadering, te weten op 22 januari, 21 februari, 19 maart, 16 april, 11 juni, 1 oktober, 5 november en op 11 december.

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

- a. Goedkeuring begroting en het jaarverslag.
De begroting 2018 is in de vergadering van 19 maart 2018 goedgekeurd door de RvT.
Van de meerjarenbegroting is in deze vergadering kennisgenomen.
Het jaarverslag van 2017 viel onder de verantwoordelijkheid van de gemeente. Het jaarverslag 2017 is daarom nog door de gemeenteraad vastgesteld.
- b. Strategisch meerjarenplan
In 2018 was er nog geen afgerond strategisch meerjarenplan. In 2019 zal het strategisch meerjarenplan gereed komen en worden behandeld door de raad van toezicht.
- c. In de vergadering van 11 juni 2018 is besloten om HZG Accountants als accountant te kiezen voor Stichting Ultiem. De raad van toezicht was positief over de presentatie en inhoudelijke deskundigheid van HZG accountants.

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

- Visieontwikkeling Stichting Ultiem
- Honorering RvT
- Inspectie SBO De Zwaaiikom
- Beoogde overdracht SBO De Zwaaiikom naar RENN4
- Themadag Openbaar Basisonderwijs Groningen
- Structurering werkzaamheden
- Bijzonderheden scholen
- Bestuursformatieplan
- Taakverdeling raad van toezicht
- Integrale managementrapportages
- Gevolgen gasbesluit
- Schoolbezoeken
- Jaarrekening 2017
- Scholencombinaties
- Huisvesting onderwijs
- Huisvesting stafbureau
- Treasury statuut



Op 10 juli hebben de raad van toezicht en de bestuurder alle scholen bezocht ("De raad van toezicht on tour"). Vragen die aan de schooldirecteur werden gesteld waren:

- Wat wil je ons nu als "high light" laten zien, weten of ter overweging meegeven?
- Wat wil je bespreken als we het volgende schooljaar uitgebreid langs komen?

De input van deze dag wordt in 2019 benut voor vervolfbezoeken.

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. Dossier opbouwen
 - c. Stimuleren (persoonlijke) ontwikkeling van het college van bestuur.

Goedkeuring

De raad van toezicht van Stichting Ultiem heeft het jaarverslag 2018 goedgekeurd in de vergadering van 17 juni 2019.

Dhr. J.J. Bruintjes
Voorzitter raad van toezicht

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



2. Algemeen instellingsbeleid

Vanaf 1 januari 2018 wordt 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 ook 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 2018.

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, ministerie van OCW en CFI-DUO.

De communicatie met en verantwoording naar de externe stakeholders geschiedt voornamelijk door middel van officiële documenten, zoals bestuursverslagen, jaarplannen, ouderavonden en nieuwsbrieven. 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 scholen

Het ministerie heeft met een brief van 12 december 2017 kenbaar gemaakt dat de W.A. Scholtenschool met ingang van 1 augustus 2018 'dient te worden opgeheven dan wel dat de bekostiging dient te worden beëindigd'. De reden hiervoor is: basisscholen moeten voldoen aan de opheffingsnorm die in de betreffende gemeente geldt.

Voor de gemeente Hoogezand-Sappemeer is de opheffingsnorm vastgesteld op 103 leerlingen. Om te bepalen of aan de opheffingsnorm wordt voldaan, wordt het aantal leerlingen per peildatum 1 oktober verhoogd met 3%. De W.A. Scholtenschool zat op de peildatum van 1 oktober 2017 (bepalend voor het schooljaar 2018/2019) onder de opheffingsnorm van 103 leerlingen.

Als een school onder de opheffingsnorm verkeert, betekent dit echter niet dat de school per definitie wordt opgeheven. De wet biedt in uitzonderingssituaties de mogelijkheid om van de opheffingsnorm af te wijken, waardoor een school onder de opheffingsnorm kan blijven bestaan. Dit moet vóór 1 februari aan de minister worden meegedeeld. Artikel 157 van de Wet



op het Primair Onderwijs biedt de mogelijkheid om gebruik te maken van de 'gemiddelde schoolgrootte' (aantal leerlingen van alle openbare basisscholen gedeeld door het aantal openbare basisscholen). De gemiddelde schoolgrootte van alle scholen van het bestuur moet dan ten minste 10/6 van de voor de gemeente geldende opheffingsnorm bedragen.

Voor de gemeente Hoogezand-Sappemeer van toepassing zijnde opheffingsnorm:
 $10/6 \times 103 = 172$ (afgerond)

Berekening van de opheffingsnorm bij 'gemiddelde schoolgrootte':
 $1.701 \text{ leerlingen} / 9 \text{ scholen} = \text{gemiddeld } 189 \text{ leerlingen.}$

Bij toepassing van de 'gemiddelde schoolgrootte' ligt het gemiddelde van 189 leerlingen dus boven de voor onze gemeente geldende opheffingsnorm van 172. Hierdoor kunnen de scholen die individueel onder de opheffingsnorm uitkomen, gehandhaafd blijven.

Bovenstaande betreft de opheffingsnorm van de gemeente Hoogezand-Sappemeer. De gemeente Midden-Groningen, waar Hoogezand-Sappemeer na 1 januari 2018 in is opgegaan heeft een andere, eigen opheffingsnorm. De gemeente Midden-Groningen heeft geopteerd voor een splitsing in opheffingsnorm voor een stedelijk en een landelijk gebied. Echter, drie schoolbesturen, waaronder Ultiem, tekenden bezwaar aan tegen de wijze waarop deze opheffingsnorm tot stand is gekomen. Inmiddels heeft het Ministerie van OCW zich over de ingediende bezwaren gebogen en de schoolbesturen in het gelijk gesteld. De opheffingsnorm is nu vastgesteld op 54, waardoor er voor Ultiem – zeker de komende jaren – geen knelpunten op dit terrein meer bestaan.

2.5. Kwaliteitsbeheer

In het nieuwe waarderingskader maakt de inspectie duidelijk verschil tussen wat de school moet doen (deugdelijkheidseisen) en wat de school mag doen. De beleidsmedewerker Onderwijs en Kwaliteit is voortdurend in overleg met de scholen om zowel de basiskwaliteit als de ambities van scholen in kaart te brengen. De focus is afgelopen jaar met name gericht op het verkennen en vertalen van het nieuwe waarderingskader naar de dagelijkse schoolpraktijk. Nadruk is gelegd op het expliciteren van werkwijzen en keuzes. Belangrijk doel hierbij is om de scholen op één lijn te krijgen. Dit betekent niet dat scholen dezelfde keuzes moeten maken, maar wel dat ze in de verantwoording hiervan dezelfde kaders gebruiken. Dit als voorbereiding op het strategisch beleidsplan en de nieuwe schoolplannen 2019-2023.

2.6. Onderwijskundige zaken

Stichting Ultiem heeft ervoor gekozen om de onderwijs-opbrengsten zoveel mogelijk in één systeem (Parnassys) samen te brengen. Met behulp van Ultimview wordt de kwaliteit van opbrengsten bovenscholings gemonitord en besproken in het directieoverleg en met de (bovenschoolse) ondersteuningsteams. Ook de NCO-rapportages zullen hierbij betrokken worden. Door de verzelfstandiging in combinatie met de afwezigheid van een



beleidsmedewerker Onderwijs en Kwaliteit heeft dit proces een tijdje stilgelegd. We hebben er nu weer een start mee gemaakt en zullen dat proces de komende jaren optimaliseren.

Tevens is de keus gemaakt om via Werken Met Kwaliteit (WMK-Parnassys) ook de overige opbrengsten (tevredenheid) te monitoren. Dit zal vanaf 2019 plaatsvinden. 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 zal samen met de schoolplannen dit proces nog nader specificeren. Uitgangspunt is dat scholen hun opbrengsten kritisch evalueren en (rekening houdend met de samenstelling van de leerlingenpopulatie van hun school) optimale leerresultaten bereiken.

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. Uitgaande van de gemiddelde schoolscore op de eindtoetsen, kunnen we concluderen dat ruim 75% van de scholen op of boven de inspectie-ondergrens scoort. Deze ondergrens is gebaseerd op het percentage gewogen leerlingen op de school en op het soort eindtoets dat de school heeft afgenomen. Dat 25% van de scholen net onder de ondergrens scoort is deels te verklaren vanuit de wisseling van eindtoets. Maar ook de veranderende populatie speelt hierbij een rol.

Uitgaande van de referentiescores zijn de resultaten als volgt:

| | Lezen totaal | Rekenen totaal | Taal totaal |
|--------|--------------|----------------|-------------|
| 1S/2F* | 62% | 52% | 55% |
| 1F* | 33% | 38% | 39% |
| < 1F | 5% | 10% | 6% |

*1s/2F is het algemeen maatschappelijk functioneel niveau en hoger

*1F is het fundamenteel niveau

Deze percentages komen overeen met landelijke gemiddelden.

2.7. Prestatiebox

De prestatieboxmiddelen zijn ingezet voor de bovenschoolse plusgroep 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 plusgroep kan een grotere groep leerlingen bediend worden. Tevens worden leerkrachten hierdoor verder geprofessionaliseerd met betrekking tot deze doelgroep.



2.8. Samenwerkingsverbanden

Stichting Ultiem is aangesloten bij het Samenwerkingsverband 20-01 PO. Dit samenwerkingsverband speelt een ondersteunende en faciliterende rol bij het optimaliseren van de extra ondersteuning binnen het onderwijs. Er is regelmatig overleg op bestuursniveau, maar 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. Deze samenwerking verloopt plezierig.

2.9. 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, orthopedagoog, gedragsspecialist en IB-ers vergaderen tweewekelijks om het passend onderwijs binnen de stichting te optimaleren. Het afgelopen jaar heeft het ondersteuningsteam zich voornamelijk gericht op het optimaliseren van het planmatig werken en casuïstiek.

2.10. Taalschool

In het schooljaar 2017/2018 is als nieuw initiatief de Taalschool Midden-Groningen opgestart. Naast inkomsten die Ultiem kreeg voor zogenaamde nieuwkomers, heeft de gemeente Hoogezand-Sappemeer vanuit Onderwijs Achterstanden Beleid een subsidie en het Samenwerkingsverband PO 20.01 een extra budget verstrekt. In totaal kregen 29 NT2-leerlingen gedurende de eerste 40 – 50 weken les op de Taalschool en daarnaast werd ambulante begeleiding op de basisscholen in de gemeente gegeven. Zo werd ondersteuning geboden aan kleuters, die direct naar de school van inschrijving gingen en leerlingen, die na de eerste periode nog aanvullende begeleiding behoeften. In het schooljaar 2018/2019 heeft de Taalschool Midden-Groningen haar intrek in OBS De Achtbaan, locatie Multatulilaan genomen. Gestart is met 4 leerlingen, maar al spoedig had de Taalschool weer ruim 20 leerlingen in haar programma opgenomen.

2.11. ICT

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



Het ICT netwerk op de scholen is aangelegd en wordt beheerd door Skool. Het contract met Skool loopt tot 31 december 2019. In 2019 zal er een aanbestedingsprocedure worden opgestart om het ICT beheer en de ICT infrastructuur na die tijd te garanderen.

Binnen Stichting Ultiem is een ICT werkgroep gevormd om de visie op ICT te ontwikkelen en een programma van eisen op te stellen. De stuurgroep ICT bestaat uit drie personen: twee schooldirecteuren en een stafmedewerker.

De scholen hebben in hun taakbeleid ICT opgenomen, waarbij een klein deel van de formatie voor ICT wordt ingezet, zodat per school een medewerker ICT-gerelateerde taken kan uitvoeren.

2.12. Inkoop

Stichting Ultiem was genoodzaakt om in de periode na de verzelfstandiging diverse aanbestedingen te doen. De termijn van diverse contracten die nog onder de verantwoordelijkheid van de gemeente waren afgesloten liepen ten einde. Ultiem heeft voor het doen van aanbestedingen en het ontwikkelen van inkoopbeleid de deskundigheid van Alpha Adviesbureau ingeschakeld. Het inkoopbeleid van Stichting Ultiem zal in 2019 worden opgesteld en vastgesteld. In 2018 is de inkoop van gas en elektra aanbesteed en in 2019 worden de schoonmaak en het ICT beheer op de scholen aanbesteed. De schoonmaak wordt Europees aanbesteed.

2.13. 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. In samenwerking met Brin heeft Ultiem dit beschreven en vastgelegd in de Privacyverklaring van Ultiem en in diverse specifieke reglementen en protocollen. Tevens heeft Ultiem afgelopen jaar een Functionaris voor de Gegevensbescherming (FG) aangesteld. Zij ziet namens de bestuurder toe op een correcte toepassing en naleving van de privacywetgeving.



3. 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. Tot 1 november was Stichting Ultiem nog gehuisvest in het gemeentehuis in Hoogezand.

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 de stichting 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.

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.

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 gebouwafhankelijke 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 van 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. De verwachting is dat enerzijds 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 van leegstand.



4. Personeelsbeleid

4.1. Samenstelling personeelsbestand¹

Aantal medewerkers

In onderstaande tabel is het aantal medewerkers per functiecategorie over 2018 ten opzichte van 2017 te zien.

| | 2018 | | 2017 | |
|----------------------------------|--------|--------|--------|--------|
| | Aantal | Fte | Aantal | Fte |
| Directie | 7 | 6,85 | 6 | 5,85 |
| Onderwijzend personeel | 148 | 109,52 | 163 | 120,40 |
| Onderwijsondersteunend personeel | 18 | 12,84 | 19 | 12,34 |
| Totaal | 173 | 129,20 | 188 | 138,59 |

Medewerkers per leeftijdscategorie

Uit onderstaande tabel blijkt dat er nog steeds sprake is van een onevenwichtige leeftijdsopbouw bij het openbaar basisonderwijs, waarbij de categorie van 45 jaar en ouder de grootste categorie is. Er is zelfs weer een stijging waarneembaar ten opzichte van 2017.

We zien gelijktijdig dat het aandeel van jonger personeel (tot en met de categorie 25-34) afneemt ten opzichte van 2017.

| Leeftijdscategorie | 2018 | 2017 | 2016 |
|--------------------|--------|--------|--------|
| 55 jaar en ouder | 32,82% | 29,45% | 39,50% |
| 45 – 54 jaar | 20,85% | 19,27% | 14,20% |
| 35 – 44 jaar | 24,32% | 25,45% | 34,20% |
| 25 – 34 jaar | 16,99% | 21,09% | 12,10% |
| Tot en met 24 jaar | 5,02% | 4,73% | – |

¹ Betreft al het personeel, uitgezonderd korttijdelijke aanstellingen



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 2017. Het aantal medewerkers met een tijdelijke aanstelling is afgenomen, maar de omvang van deze tijdelijke aanstellingen is wel iets hoger dan in 2017.

| Type aanstelling | 2018 | | 2017 | |
|------------------------|--------|--------|--------|--------|
| | Aantal | Fte | Aantal | Fte |
| Vaste aanstelling | 148 | 108,21 | 157 | 116,12 |
| Tijdelijke uitbreiding | | 3,89 | | 5,99 |
| Tijdelijke aanstelling | 25 | 17,10 | 31 | 16,47 |
| Totaal | 173 | 129,20 | 188 | 138,59 |

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 79% is. Het hebben van veel parttimers kan zorgen voor problemen rondom de invulling van de formatie.

| | 2018 | | 2017 | |
|----------------------------------|----------|----------|----------|----------|
| | Fulltime | Parttime | Fulltime | Parttime |
| Directie | 6 | 1 | 5 | 1 |
| Onderwijzend personeel | 29 | 119 | 34 | 129 |
| Onderwijsondersteunend personeel | 2 | 16 | 2 | 17 |
| Totaal | 37 | 136 | 41 | 147 |

Ziekteverzuim

Het ziekteverzuimpercentage en de meldingsfrequentie² over 2018 bedragen respectievelijk 11,14% en 0,96. Dit betekent een stijging van het ziekteverzuimpercentage met 1,42% ten opzichte van 2017. We zien wel dat het maandelijkse verzuimpercentage vanaf augustus 2018 een dalende lijn vertoont. De maandelijkse percentages schommelen dan rond de 8,5%.

De meldingsfrequentie vertoont in 2018 een dalende lijn. De gemiddelde verzuimduur in 2018 is 31,94 dagen en het niet-verzuim 49,82%.

De reorganisatie heeft veel gevraagd van alle medewerkers, maar ook de werkdruk mag zeker niet onderschat worden. Het nul-verzuim en de dalende meldingsfrequentie laat zien dat medewerkers zich niet snel ziek melden, maar dat het verzuim langer duurt, wanneer medewerkers zich eenmaal ziek hebben gemeld.

² De meldingsfrequentie is het aantal keer dat een medewerker zich in een jaar ziek heeft gemeld.



| Jaar | Stichting Ulfliem | | | | Landelijk[1] | | | |
|------|--------------------------|---------------------|---------------------------|-----------------------|--------------------------|---------------------|-------------------------|-----------------------|
| | percentage ziekteverzuim | meldings-frequentie | Gemiddelde verzuimduur[2] | percentage nulverzuim | percentage ziekteverzuim | meldings-frequentie | Gemiddelde verzuim duur | percentage nulverzuim |
| 2015 | 7,8 | 1,5 | -- | -- | 6,4 | 1,1 | 20 | 48,3 |
| 2016 | 8,18 | 1,31 | 23,7 | 52,53 | 6,3 | 1,2 | 20 | 44,2 |
| 2017 | 9,72 | 1,02 | 24,68 | 60,62 | 6,0 | 1 | 22 | 49,9 |
| 2018 | 11,14 | 0,96 | 31,94 | 49,82 | --[3] | | | |

Verklaringen "voetnoten" in tabel:

- (1) Vervangingsfonds: eindrapportage verzuimonderzoek PO en VO 2017. De hier overgenomen verzuimcijfers betreffen alleen het onderwijzend personeel.
- (2) Gegevens over de gemiddelde verzuimduur en het nul-verzuim zijn niet aanwezig in het personeelssalarissysteem AFAS van de Gemeente Midden-Groningen. Ook de Arbo Unie heeft deze cijfers over 2015 niet kunnen genereren.
- (3) Het vervangingsfonds publiceert de landelijke verzuimcijfers over 2018 in het najaar van 2019.

In 2018 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 2019 zal de module Raet Verzuimmanager uitgerold worden om op deze manier nog beter grip te krijgen op onze afwezigen, zowel in langdurige als frequente situaties.

Flexpool

Per 1 juli 2015 is de Wet Werk en Zekerheid van kracht geworden. Deze wet regelt de rechtspositie van medewerkers met een tijdelijk dienstverband. Hieronder vallen leerkrachten die tijdelijke of vervangingswerkzaamheden verrichten. Hoewel de wet op dit moment nog geen gevolgen heeft voor het openbaar onderwijs, zijn we per 1 november 2015 aangesloten bij het Regionaal Transfercentrum Groningen (RTC), een samenwerkingsverband van basisscholen in de regio.

Zij maakt gebruik van de gemeenschappelijke pool voor invalleerkrachten ('flexpool') van het RTC. De afspraak met de overkoepelende besturen is dat er 4% van de formatie ingezet wordt als pooler. We merken dat het lastig is om de flexpool continu bezet te houden met 4% aan poolers (voor ons betekent dit ongeveer 4 FTE). Dit heeft onder andere te maken met het feit dat er alleen op vervangingen ingezet mag worden vanuit de pool, om zo de flexpool zuiver en zoveel als mogelijk declarabel te houden. Er ontstaan echter regelmatig langdurige knelpunten op de scholen waar we dan onze poolers op inzetten en dus uit de flexpool verwijderen.

We zullen hier continu aandacht aan besteden om tot een werkbare oplossing te komen.



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) in het kader van professionalisering.

In 2019 zal er een beleidsplan scholing opgesteld worden, waarna de afzonderlijke scholen dit ook mee kunnen nemen in hun schooljaarplannen.

Personeels- en salarisadministratie

We hebben de personeels- en de salarisadministratie sinds 1 januari 2016 ondergebracht bij Groenendijk Onderwijsadministratie in Sliedrecht / Beverwijk.

Beleid inzake beheersing van uitkering na ontslag

Na ontslag van een medewerker worden de uitkeringskosten in mindering op de rijksbekostiging gebracht, tenzij het Participatiefonds deze kosten op zich neemt. We hebben voor de ontslagen medewerkers waarop dit betrekking heeft de zgn. instroomtoets bij het Participatiefonds gedaan. Waar nodig hebben we ons bij laten staan door een jurist.

Bij ontslag gelden de wettelijke voorschriften en de regelgeving van het Participatiefonds, welke de uitkeringskosten van de in 2018 met ontslag gegane medewerkers op zich heeft genomen.

Werkdrukgeden

In het werkdrukakkoord is afgesproken dat scholen vanaf schooljaar 2018-2019 extra middelen krijgen om werkdruk aan te pakken. Hierbij waren de schoolteams verantwoordelijk voor het bepalen van de wijze waarop de gelden werden ingezet. Nadat het beschikbare budget aan de schooldirecteuren bekend was gemaakt, is elke directeur met zijn 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 2018 zijn besteed:

| Bestedingscategorie | Besteed bedrag (kalenderjaar) | Toelichting |
|----------------------------------|----------------------------------|--|
| Onderwijzend personeel | 35.909 | Dit betreft extra inzet van leerkrachten |
| Onderwijsondersteunend personeel | 37.910 | Dit betreft overwegend de inzet van onderwijsassistenten |
| Professionalisering | - | |
| Overig | 3.595 | Dit betreft administratieve software en teambuilding |



5. Financiën

5.1. Vermogenspositie

Financiële kengetallen

Op basis van het exploitatieresultaat en de balans vanuit de jaarrekening van 2018, zijn de volgende kengetallen opgesteld. Omdat Stichting Ultiem sinds 1 januari 2018 bestaat, zijn er nog geen historische gegevens beschikbaar. Vanaf de volgende jaarrekening(en) kan er een vergelijking worden gemaakt met vorige jaar/jaren. Als benchmark zijn wel toegevoegd de signaleringswaarden die door de Inspectie van het Onderwijs van OCW worden gehanteerd om risico's te detecteren.

| | Ultiem 2018 | OCW |
|---------------------------------------|----------------|-----------|
| Liquiditeit | 2,37 | 0,75 |
| Solvabiliteit 1 (Excl. voorzieningen) | 48,52% | - |
| Solvabiliteit 2 (Incl. voorzieningen) | 65,47% | 30,00% |
| Weerstandsvermogen | 11,83% | 5,00% |
| Rentabiliteit | -0,46% | -10,00% |
| Kapitalisatiefactor | 36,92% | 35% - 60% |

Ook zonder historische gegevens zeggen de bovenstaande kengetallen 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 tijd haar schulden te kunnen betalen. De liquiditeit van Stichting Ultiem is 2,37. 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. Solvabiliteit 1 is gedefinieerd als het eigen vermogen (excl. voorzieningen) gedeeld door het totale vermogen. Het kengetal solvabiliteit 1 voor Stichting Ultiem bedraagt 48,52%. 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. Solvabiliteit 2 is gedefinieerd als het eigen vermogen (incl. voorzieningen) gedeeld door het totale vermogen. Het kengetal voor solvabiliteit 2 bij Stichting



Ultiem bedraagt 65,47%. 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. 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 11,83% boven.

Rentabiliteit

De rentabiliteit 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 -0,46%. Het weerstandsvermogen van Stichting Ultiem is negatief als gevolg van het negatieve exploitatieresultaat. De waarde is hoger dan de signaleringswaarde van OCW. Deze bedraagt -10% voor één jaar.

Kapitalisatiefactor

De kapitalisatiefactor meet het verband tussen het kapitaal dat een bestuur gebruikt voor haar activiteiten en inkomsten van het bestuur en wordt gedefinieerd door het balanstotaal gedeeld door de exploitatiebaten (incl. financiële baten). De kapitalisatiefactor van Ultiem is 36,92%. De signaleringswaarde van OCW voor kleine besturen is 35% en voor grote besturen 60%. De waarde van Stichting Ultiem is als middelgroot bestuur daarmee prima.

Bij de verzelfstandiging is door de gemeente het eigen vermogen aangevuld tot een bedrag dat zou leiden tot aanvaardbare kengetallen rondom solvabiliteit, liquiditeit en weerstandsvermogen. Hieraan is gezien de bovenstaande kengetallen voldaan.



5.2. Balans

Onderstaande overzicht geeft de stand van de reserves weer op 31 december 2018. Daarna worden de verschillende reserves toegelicht.

Reserves

| | 31-12-2018 |
|--|------------------|
| Algemene reserve | 1.791.849 |
| Bestemmingsreserves publiek | |
| Reserve huisvesting | 0 |
| Reserve eerste waardering | 39.900 |
| Reserve opstart/professionalisering | 112.807 |
| Reserve activa 1e inrichting | 146.868 |
| Totaal bestemmingsreserves publiek | 299.575 |
| Bestemmingsreserves privaat | |
| Bestemmingsreserve privaat (schoolfondsen) | 8.992 |
| Totaal bestemmingsreserves privaat | 8.992 |
| Totaal reserves | 2.100.416 |

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 huisvesting

Deze reserve is toegevoegd aan de algemene reserve

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.

Voorzieningen

| 31-12-2018 | |
|--|----------------|
| Personeel | |
| Personeel | 260.064 |
| Friciekosten reorganisatie/overdracht SBO De Zwaaiikom | 120.000 |
| Jubilea | 111.512 |
| Totaal voorziening personeel | 491.576 |
| Overig | |
| Vervoer Albronda | 42.128 |
| Risico RVU | 200.000 |
| Totaal overige voorzieningen | 242.128 |
| Totaal voorzieningen | 733.704 |

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, zullen er eerst nog een aantal onderwijskundige verbeteringen gerealiseerd en enkele personele vraagstukken opgelost moeten worden.

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.



5.3. Exploitatie 2018

| | Realisatie 2018 | Begroting 2018 | Verschil |
|--|--------------------|-------------------|----------------|
| 3.1 - Rijksbijdragen | 11.250.001 | 10.447.565 | 802.436 |
| 3.2 - Overige overheidsbijdragen | 15.292 | 70.354 | -55.062 |
| 3.5 - Overige baten | 461.916 | 310.506 | 151.410 |
| Totaal Baten | 11.727.209 | 10.828.425 | 898.784 |
| 4.1 - Personele lasten | 10.010.006 | 9.298.714 | 711.292 |
| 4.2 - Afschrijvingen | 196.152 | 204.497 | -8.345 |
| 4.3 - Huisvestingslasten | 771.569 | 845.109 | -73.540 |
| 4.4 - Overige instellingslasten | 426.096 | 393.256 | 32.840 |
| 4.5 - Leermiddelen | 376.205 | 360.850 | 15.355 |
| Totaal lasten | 11.780.028 | 11.102.425 | 677.603 |
| Financiële Baten en lasten | | | |
| 5.1 - Financiële baten | 0 | 0 | 0 |
| 5.2 - Financiële lasten | 575 | 1.000 | -425 |
| Totaal financiële baten en lasten | -575 | -1.000 | 425 |
| Eindtotaal | -53.394 | -275.000 | 221.606 |

Exploitatieresultaat

Het exploitatieresultaat van 2018 bedraagt €53.394 negatief. Dit resultaat is €221.606 positiever dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door een aantal factoren.

Ten behoeve van Passend Onderwijs is een uitgavenbedrag van €60.000 begroot voor doorverwijzingen naar het SBO. De kosten voor deze doorverwijzingen zijn echter verrekend in de subsidie van het samenwerkingsverband en er zijn geen lasten geweest voor de doorverwijzingen. Hierdoor is sprake van een voordeel ten opzichte van de begroting.

Op huisvestingslasten is een positief resultaat van €74.000 wat met name wordt veroorzaakt door lagere energielasten dan begroot. Het begrote bedrag is rond de verzelfstandiging bepaald op basis van de toen bekende gegevens. In de komende jaren zal deze post nauwkeuriger begroot kunnen worden.



De afrekening van de inzet van de vervangingspool in 2017 heeft een voordeel opgeleverd van €60.000 en de malus van het vervangingsfonds was €22.000 lager dan ingeschat.

De rijksbijdragen zijn fors hoger. Hierin zit onder andere de compensatie voor de hogere loonkosten als gevolg van de nieuwe cao voor leraren verwerkt. Daarnaast zijn aan de rijksmiddelen gelden uit het werkdrukakkoord toegevoegd. Deze middelen zijn echter ook ingezet en tegenover deze baten staan ook personeelslasten.

5.4. 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 2018 op de spaarrekening bedroeg 0,01%.

Overzicht bankrekening Stichting Ultiem:

| | Stand per |
|--------------------------------------|--------------------------|
| <u>Dagelijks opvraagbaar:</u> | <u>31-12-2018</u> |
| Rabobank zakelijke rekening | € 1.875.244 |
| Totaal liquide middelen | € 1.875.244 |



6. 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 kengetallen

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

| Leerlingen per 1-10 | Telling 2017 | Telling 2018 | Prognose 2019 | Prognose 2020 | Prognose 2021 | Prognose 2022 |
|------------------------|-----------------|-----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Onderbouw 4 t/m 7 jaar | 787 | 766 | 781 | 772 | 763 | 766 |
| Bovenbouw vanaf 8 jaar | 914 | 886 | 917 | 912 | 901 | 906 |
| Subtotaal | 1701 | 1652 | 1698 | 1684 | 1664 | 1672 |
| SBO De Zwaikom | | -78 | -95 | -98 | -100 | -100 |
| Totaal | 1701 | 1574 | 1603 | 1586 | 1564 | 1572 |

In de tabel is rekening gehouden met de overgang van SBO De Zwaikom naar RENN4 per 1 augustus 2019. 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 2018 en voor de komende jaren weergegeven zoals opgenomen in de meerjarenbegroting.

| Functie categorie | FTE 2018 | FTE 2019 | FTE 2020 | FTE 2021 | FTE 2022 | FTE 2023 |
|------------------------|---------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Directie | 6,85 | 8,45 | 8,45 | 8,45 | 7,45 | 7,45 |
| Onderwijzend personeel | 109,52 | 101,41 | 95,18 | 95,95 | 94,93 | 93,28 |
| Overige medewerkers | 12,84 | 11,94 | 11,94 | 11,94 | 11,94 | 11,94 |
| Totaal | 129,21 | 121,8 | 115,57 | 116,34 | 114,32 | 112,67 |

In bovenstaande tabel is het aantal begrote fte's personeel te zien zoals verwerkt in de meerjarenbegroting. Er is een daling van het aantal fte's te zien. Ten opzichte van 2019 is een significante daling zichtbaar. Dit komt met name door een leerlingdaling op teldatum 1 oktober 2018 ten opzichte van het jaar ervoor.



Meerjarenbalans

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

| | Realisatie 2018 | Begroting 2019 | Begroting 2020 | Begroting 2021 | Begroting 2022 | Begroting 2023 |
|-------------------------------|--------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| 1.2 - Materiële vaste activa | 769.907 | 693.953 | 622.953 | 760.449 | 695.946 | 695.946 |
| 1.3 - Financiële vaste activa | 18.450 | 18.450 | 18.450 | 18.450 | 18.450 | 18.450 |
| 1.5 - Vorderingen | 1.656.614 | 792.933 | 792.933 | 792.933 | 792.933 | 792.933 |
| 1.7 - Liquide middelen | 1.884.236 | 2.636.922 | 2.682.922 | 2.545.426 | 2.609.929 | 2.659.929 |
| Totaal Activa | 4.329.207 | 4.142.258 | 4.117.258 | 4.117.258 | 4.117.258 | 4.167.258 |
| 2.1 - Eigen Vermogen | 2.100.416 | 2.035.466 | 2.010.466 | 2.010.466 | 2.010.466 | 2.060.466 |
| 2.2 - Voorzieningen | 733.704 | 613.704 | 613.704 | 613.704 | 613.704 | 613.704 |
| 2.4 - Kortlopende schulden | 1.495.087 | 1.493.088 | 1.493.088 | 1.493.088 | 1.493.088 | 1.493.088 |
| Totaal Passiva | 4.329.207 | 4.142.258 | 4.117.258 | 4.117.258 | 4.117.258 | 4.167.258 |

Staat van baten en lasten in meerjarig perspectief

De meerjarenbegroting voor de komende jaren laat onderstaand beeld zien.

| | Realisatie 2018 | Begroting 2019 | Begroting 2020 | Begroting 2021 | Begroting 2022 | Begroting 2023 |
|--|--------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| 3.1 - Rijksbijdragen | 11.250.001 | 10.748.873 | 10.125.209 | 10.193.872 | 10.101.387 | 10.027.691 |
| 3.2 - Overige overheidsbijdragen | 15.292 | 91.082 | 31.082 | 31.082 | 31.082 | 31.082 |
| 3.5 - Overige baten | 461.916 | 389.227 | 367.058 | 303.697 | 267.630 | 267.630 |
| Totaal Baten | 11.727.209 | 11.229.182 | 10.523.349 | 10.528.651 | 10.400.100 | 10.326.404 |
| 4.1 - Personele lasten | 10.010.006 | 9.623.456 | 8.933.449 | 8.893.812 | 8.807.623 | 8.693.916 |
| 4.2 - Afschrijvingen | 196.152 | 190.504 | 181.657 | 210.137 | 216.642 | 216.299 |
| 4.3 - Huisvestingslasten | 771.569 | 723.418 | 707.810 | 701.132 | 651.969 | 642.786 |
| 4.4 - Overige instellingslasten | 426.096 | 395.011 | 381.948 | 381.322 | 381.346 | 381.611 |
| 4.5 - Leermiddelen | 376.205 | 360.743 | 342.485 | 341.249 | 341.519 | 340.792 |
| Totaal lasten | 11.780.028 | 11.293.132 | 10.547.349 | 10.527.651 | 10.399.100 | 10.275.404 |
| Financiële Baten en lasten | | | | | | |
| 5.1 - Financiële baten | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 5.2 - Financiële lasten | 575 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 |
| Totaal financiële baten en lasten | -575 | -1.000 | -1.000 | -1.000 | -1.000 | -1.000 |
| Eindtotaal | -53.394 | -64.950 | -25.000 | 0 | - | 50.000 |

Op teldatum 1 oktober 2018 is een daling van het leerlingaantal zichtbaar ten opzichte van het jaar ervoor. Dit wordt nog eens versterkt door de verwachte overdracht van SBO De Zwaai kom



aan RENN4 op 1 augustus 2019. Hierdoor zal de personele lumpsum vooral in schooljaar 2019-2020 dalen. Daarna stabiliseert het leerlingaantal zich. Het is de verwachting dat Stichting Ultiem de daling van de lumpsum kan opvangen door flexibele inzet van personeel.

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 personeelslasten.

Ultiem gebruikt het jaar 2019 om het beleid op alle beleidsterreinen verder vorm te geven en om een strategisch beleidsplan te maken. Ook het beleid ten aanzien van financiën en huisvesting zal hierin verder worden uitgewerkt.