

Bartiméus :

Jaardocument

Bartiméus 2020

Bestuursverslag Bartiméus
Onderwijs

Zeist, 27 mei 2021



Inhoudsopgave

Inleiding	3
1. Het bestuur van de instelling	4
1.1. Profiel	4
1.2. Organisatie	8
2. Verantwoording beleid	17
2.1. Onderwijs & kwaliteit	17
2.2. Personeel & professionalisering	35
2.3. Huisvesting & facilitair	39
2.4. Financieel beleid	42
2.5. Risico's & risicobeheersing	47
3. Verantwoording financiën	49
3.1. Ontwikkelingen in meerjarig perspectief	49
3.2. Staat van baten en lasten & balans	50
3.3. Financiële positie	54
Bijlage 1 - Organogram Bartiméus	57
Bijlage 2 - Managementstatuut Bartiméus Onderwijs	58
Bijlage 3 - Jaarverslag raad van toezicht 2020	70
Bijlage 4 - Jaarverslag MR 2020	76
Bijlage 5 - Uitstroomgegevens leerlingen 2019-2020	78
5.1. Bosschool Doorn: speciaal onderwijs (so)	78
5.2. Bosschool Doorn: voortgezet speciaal onderwijs (vso)	79
5.3. Speciaal onderwijs Lochem	79
5.4. Speciaal onderwijs Zeist	81
5.5. Speciaal voortgezet onderwijs Zeist	81
5.6 Compacte interne opbrengstanalyse	84
Bijlage 6 - Treasurystatuut	86
Bijlage 7 - Afkortingenlijst	116



Inleiding

Het bestuursverslag vormt samen met de jaarrekening het jaarverslag van het bestuur. Bartiméus hanteert voor het opstellen van het bestuursverslag het format bestuursverslag van de PO-raad (versie 2020). Het format geeft een volledig, maar bondig kader. Het helpt om de doelen van het afgelopen jaar eenvoudig te evalueren.

De belangrijkste functie van het bestuursverslag is verantwoorden: het verslag is onderdeel van de eigen verantwoordingscyclus. Dit maakt het eigen college van bestuur / raad van bestuur, de scholen, de ambulant onderwijskundige begeleiding (AOB), de raad van toezicht en de (gemeenschappelijke) medezeggenschap tot de belangrijkste doelgroepen.

Scherpere keuzes in het format hebben als resultaat een duidelijker verslag. Met daarin alle onderdelen waarover volgens de wet verantwoord moet worden.

Het eerste hoofdstuk bevat generieke informatie over het bestuur van de instelling. Het tweede hoofdstuk blikt terug op de resultaten van het beleid van het verslagjaar. Het derde hoofdstuk bevat een toelichting op de financiële situatie van het bestuur.

We wensen de lezer veel leesplezier toe.

college van bestuur / raad van bestuur

Jan Naaktgeboren

Zeist, 27 mei 2021

Vastgesteld door college van bestuur / raad van bestuur 27 mei 2021.

Goedgekeurd door raad van toezicht 27 mei 2021.



1. Het bestuur van de instelling

Dit hoofdstuk bevat generieke informatie over het bestuur van de instelling. Hoe ziet de organisatie eruit? Waar staat het bestuur voor? En met welke partijen wordt er op welke manier samengewerkt?

1.1. Profiel

1.1.1. Missie, identiteit, visie en overige kaders

Onze missie¹: Waar we voor staan	<p>We zijn er voor alle mensen met een visuele beperking en iedereen die persoonlijk of professioneel bij hen betrokken is. Wij halen alles uit de kast om mogelijk te maken dat zij voluit meedoen in de samenleving. Wij ondersteunen en stimuleren mensen die slechtziend of blind zijn om alles uit hun leven te halen wat er in zit.</p> <p>Het gaat niet om hoeveel procent je ziet. Het gaat om hoeveel procent je leeft. Bartiméus, 100% leven.</p>
Onze identiteit: Christelijke waarden als inspiratiebron	<p>Christelijke waarden als barmhartigheid, dankbaarheid, gelijkwaardigheid, wederkerigheid, gemeenschapszin, solidariteit, verbinding en compassie maken ons werk betekenisvol; De mens in relatie tot zijn/haar medemens staat centraal. Ieder mens is uniek en mag er zijn met zijn/haar persoonlijke eigenschappen; Wij stellen ons open op en zetten ons in voor iedereen die de christelijke levenswaarden respecteert en ernaar handelt; Ieder mens is uniek en mag er zijn met zijn/haar persoonlijke eigenschappen. Wij oordelen en veroordelen niet.</p>
Onze identiteit: Kernwaarden als uitgangspunt	<p>Bartiméus heeft vier kernwaarden:</p> <ul style="list-style-type: none">• Mensgericht• Deskundig• Vooruitstrevend• Ondernemend
Onze visie: Waar we voor gaan	<p>We zorgen er samen voor dat wij dé expertiseorganisatie in Nederland kunnen zijn op het gebied van leven, leren en werken met slechtziendheid of blindheid en eventueel bijkomende</p>

¹ Deze missie delen wij met het Bartiméus Fonds (zie blz. 14).

B:

	<p>beperkingen/problematiek. We zijn er voor alle mensen met een visuele beperking en iedereen die persoonlijk of professioneel bij hen betrokken is. Wij realiseren een integraal en gepersonaliseerd aanbod, gebaseerd op onze expertise, dat aansluit op de vraag en behoefte van het kind of de jongere in zijn of haar omgeving.</p>
Ons motto: 'Ik doe mee!'	<p>Onder het motto 'Ik doe mee!' willen wij leerlingen met ons onderwijs en onze ambulante begeleiding zo goed mogelijk toerusten voor participatie, nu en in de toekomst.</p> <p>Participatie = ik doe mee aan mijn samenleving vanuit mijn talenten en mogelijkheden.</p>
Ons onderwijs- en begeleidingsconcept: De vijf bouwstenen	<p>Ons onderwijs- en begeleidingsconcept heeft de volgende vijf bouwstenen:</p> <ul style="list-style-type: none">• Wij kennen je en dagen je uit tot leren naar vermogen• Wij creëren een balans tussen uitdaging en veiligheid voor je• Wij ondersteunen je bij het ontwikkelen van een reëel zelfbeeld• Wij vergroten je wereld• Wij maken informatie toegankelijk voor je <p>Deze bouwstenen zijn specifiek afgestemd op de behoeften van leerlingen die slechtziend of blind zijn - met eventuele bijkomende beperkingen/problematiek - en geven richting aan het handelen van onze professionals in de scholen en in de AOB en alle andere medewerkers die bij deze leerlingen betrokken zijn.</p>
Onze focus: Leerlingen zo goed mogelijk voorbereiden op De Volgende Stap	<p>Als ons streven is dat wij al onze leerlingen optimaal voorbereiden op De Volgende Stap (waar je heengaat na deze schoolperiode), dan zijn dit de richtinggevende vragen:</p> <ul style="list-style-type: none">• Wat moeten onze leerlingen aan het eind van de schoolperiode kennen en kunnen?• Wat moeten wij als medewerkers meer en/of anders doen om dit te bereiken? En wat moeten wij niet meer doen?• Hoe gaan wij dit daadwerkelijk gezamenlijk leren, doen, monitoren, hierop reflecteren, bijsturen en borgen in de teams?
Ons team: Een krachtig team	<p>Een krachtig team werkt vanuit identiteit, missie, visie en kernwaarden, hebben van een interne en externe focus, is vakbekwaam en werkt volgens wet- en regelgeving en kwaliteitskaders, heeft een lerende houding, spreekt elkaar aan en pleegt interventies, neemt eigen en gezamenlijke verantwoordelijkheid binnen (wettelijke) kaders, is proactief en</p>

B:

vraagt ondersteuning waar nodig, benut elkaars kracht en is trots op elkaar, weet dat iedere schakel van het team belangrijk is en heeft aandacht voor ieder individu, werkt samen met andere teams en relevante externe partners.

1.1.2. Kernactiviteiten

Het speciaal onderwijs en voortgezet speciaal onderwijs aan leerlingen met een visuele beperking zijn geregeld in de Wet op de Expertisecentra.

Als expertisecentrum heeft de instelling drie hoofdtaken:

- Het bieden van speciaal onderwijs (so) of voortgezet speciaal onderwijs (vso) aan leerlingen van 4 tot 20 jaar met een visuele of visueel meervoudige beperking op de scholen van Bartiméus
- Het bieden van ambulante onderwijskundige begeleiding (AOB) aan leerlingen met een visuele of visueel meervoudige beperking die thuis nabij onderwijs volgen en het ondersteunen van de scholen van deze leerlingen
- Het verzorgen van onderwijsondersteunende activiteiten zoals:
 - geven van [cursussen en trainingen](#) aan docenten, leerlingen en ouders²
 - uitvoeren van [oogheelkundig](#), didactisch en psychologisch onderzoek
 - adviseren van ouders
 - opstellen van ontwikkelingsperspectieven of begeleidingsdocumenten
 - vastleggen van wederzijdse verplichtingen in begeleidingscontracten
 - adviseren over en demonstreren van ondersteunende apparatuur
 - realiseren van onderzoek en ontwikkeling
 - uitbouwen en onderhouden categorale expertise

De klantgroep Kind & Jeugd verzorgt daarnaast activiteiten voor kinderen en gezinnen, die gefinancierd worden uit de Jeugdwet, uit de Zorgverzekeringswet (Zvw) en bij opname of logeeropvang uit de Wet langdurige zorg (Wlz). Dit betreft onder andere aandoeningendiagnostiek, ambulante behandeling en begeleiding, verblijf, kennisontwikkeling, implementatie van nieuwe inzichten en kennisdeling binnen en buiten de organisatie.

Tenslotte verzorgt het organisatieonderdeel Bedrijven & Maatschappij publieke activiteiten gericht op het beïnvloeden van een groep/collectief of organisatie die

² Daar waar in document sprake is van ouders, bedoelen we ook verzorgers, evenals eenoudergezinnen

B:

kan bijdragen aan een toegankelijke samenleving. De contacten met en ervaringsverhalen van individuele cliënten in de klantgroepen worden benut om toegankelijkheid en bewustwording onder de aandacht te brengen bij bedrijven, instellingen en overheden.

1.1.3. Strategisch beleidsplan

Bartiméus zet zich in onze samenleving in voor de participatie van alle 300.000 mensen in Nederland die blind of slechtziend zijn. We bundelen graag de krachten met iedereen die zich hier voor in wil zetten: mensen met een visuele beperking en hun verwanten, organisaties, professionals en ieder ander die hier aan bij wil dragen. Onze ambitie is vormgegeven in de strategische koers '[Luisterrijk en opzienbarend](#)' en uitgewerkt in het Detailontwerp.

Vanuit deze Bartiméusbrede ambitie heeft de instelling in haar instellingsplan 2019-2023 vijf speerpunten gekozen (zie ook figuur 1.1.3):

- Kind en Jeugd – integraal antwoord geven
- Resultaat van het leren, leren van het resultaat – onze toegevoegde waarde
- Meer dan leren – leerlingen optimaal voorbereiden op De Volgende Stap
- Professionele ontwikkeling, teamontwikkeling – op weg naar krachtige teams
- Verbinden en netwerken – samenwerken voor de leerling

Figuur 1.1.3: de vijf speerpunten, Instellingsplan 2019-2023





Voor de verdere uitwerking van deze speerpunten verwijzen we u in naar het [Instellingsplan 2019-2023](#), te vinden onder het kopje 'Documenten' op onze website. Hier vindt u ook de bij het instellingsplan horende drie Kwaliteitskaarten Onderwijskundig beleid, Kwaliteitszorgbeleid en Personeelsbeleid.

Elke school en de AOB van Bartiméus heeft, naast de vierjarendoelen uit het instellingsplan 2019-2023, aanvullende en teamspecifieke doelen geformuleerd.

1.1.4. Toegankelijkheid en toelating

Bartiméus beschikt over nieuwe en moderne onderwijslocaties. De gebouwen van Bartiméus zijn gebruiksvriendelijk voor iedereen en voor mensen met een (visuele) beperking in het bijzonder.

De toelating van leerlingen tot ons (v)so of onze AOB is wettelijk geregeld en belegd bij de commissie van onderzoek (CvO). De commissie bestaat uit:

- een voorzitter (vertegenwoordiger van de instelling), tevens gedragsdeskundige (gespecialiseerd in jeugd- en kinderpsychologie) of orthopedagoog
- een maatschappelijk werker
- een (oog)arts die vertrouwd is met het onderzoek van kinderen die blind of slechtziend zijn.

De CvO houdt zich aan de richtlijnen van de Wereldgezondheidsorganisatie, die aangeven wanneer een kind blind of slechtziend is. Leerlingen met een visuele beperking die hen belemmert in het onderwijsleerproces komen in aanmerking voor onderwijs of begeleiding door Bartiméus.

Meer [informatie over de toelating en toelatingscriteria](#) vindt u op de website van EduVIP (zie 1.2.7 voor informatie over EduVIP).

1.2. Organisatie

1.2.1. Contactgegevens

- Naam bestuur: Stichting Bartiméus Onderwijs
- Bestuursnummer: 42747
- Adres: Van Renesselaan 30a, Zeist
- Telefoonnummer: 030 - 6982 217
- Email: info@bartimeus.nl
- Website: www.bartimeus.nl/onderwijs



1.2.2. Bestuur

Bartiméus Onderwijs heeft vanaf 1 januari 2020 een tweehoofdig college van bestuur, tevens raad van bestuur van Bartiméus, die het bevoegd gezag vormt van de instelling. Tot 1 januari 2020 bestond het college van bestuur / de raad van bestuur³ uit één persoon.

De voorzitter van de raad van bestuur is eindverantwoordelijk voor het functioneren van de gehele organisatie en is verantwoordelijk voor de strategie, de beleidskaders, de aansturing van de leidinggevenden van de sectoren en de ondersteunende diensten, voor de externe betrekkingen en voor specifieke bestuurlijke aangelegenheden.

De raad van bestuur wordt per 1 januari 2020 gevormd door:

- Naam: Drs. J.E.A.M. (Jopie) Nooren
- Functie: voorzitter raad van bestuur
- Nevenfuncties: zie info Jopie Nooren op website: [nevenfuncties](#)
- Naam: Drs. J.A. (Jan) Naaktgeboren RC
- Functie: lid raad van bestuur
- Nevenfuncties: zie info Jan Naaktgeboren op website: [nevenfuncties](#)

Per 1 januari 2020 is drs. J.A. Naaktgeboren RC toegevoegd als lid raad van bestuur. Per 1 maart 2021 neemt drs. J.E.A.M. Nooren afscheid van Bartiméus.

1.2.3. Aangeboden producten per locatie

Locatie	Aanbod
Zeist	<ul style="list-style-type: none">• Speciaal onderwijs: SO Zeist• Voortgezet speciaal onderwijs: Bartiméus College• Ambulante onderwijskundige begeleiding: AOB Midden/West
Doorn	<ul style="list-style-type: none">• Speciaal onderwijs (E)MB⁴: De Bosschool SO• Voortgezet speciaal onderwijs (E)MB: De Bosschool VSO
Lochem	<ul style="list-style-type: none">• Speciaal onderwijs: SO Lochem• Ambulante onderwijskundige begeleiding: AOB Oost
Zwolle	<ul style="list-style-type: none">• Ambulante onderwijskundige begeleiding: AOB Oost

³ Vanwege de leesbaarheid vervangen we 'het college van bestuur / de raad van bestuur' in dit document door 'de raad van bestuur'.

⁴ Speciaal onderwijs (E)MB: speciaal onderwijs voor leerlingen die (ernstig) meervoudig beperkt zijn. NB: zie bijlage 8 voor een lijst met deze en overige in dit document gehanteerde afkortingen.



1.2.4. Organisatiestructuur

In bijlage 1 vindt u het organogram van Bartiméus.

1.2.5. Raad van toezicht

Bartiméus kent tot 1 januari 2020 een zevenhoofdige raad van toezicht, daarna bestaat deze uit zes personen. De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het toezicht op de besturing van de organisatie, het beleid van de raad van bestuur en de algemene gang van zaken in de organisatie. Daarnaast heeft de raad van toezicht een adviserende functie naar de raad van bestuur.

Meer over de [rollen van de raad van toezicht en de drie commissies](#) die ingericht zijn leest u op onze website.

De raad van toezicht wordt gevormd door:

- De heer drs. J. Smit, voorzitter
- De heer dr. Ch. A.J. Stam, vicevoorzitter en tevens voorzitter van de remuneratiecommissie – afgetreden 01-03-2020
- Mevrouw ir. D.D. van der Stelt - Scheele, tevens lid van de auditcommissie
- Mevrouw dr. F.T.J.M. Fortuin, tevens voorzitter van de commissie identiteit, kwaliteit en ethiek – afgetreden 18-12-2020
- De heer prof. dr. R. Willemsen, tevens lid van de commissie identiteit, kwaliteit en ethiek
- De heer drs. M. Wiesenekker, tevens voorzitter van de auditcommissie

Op onze website vindt u een overzicht van de [nevenfuncties van leden van de raad van toezicht](#) (per 01-01-2021).

In bijlage 3 vindt u het jaarverslag van de raad van toezicht over 2020.

1.2.6. Gemeenschappelijke medezeggenschap

Bartiméus kent een gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (die MR wordt genoemd) waarin onderwijsmedewerkers en ouders van de verschillende onderwijs- en AOB-locaties vertegenwoordigd zijn. De MR bestaat uit acht leden, waarvan vier door en uit het personeel worden gekozen en vier door en uit de ouders.

De raad werkt met een ambtelijk secretaris. Deze persoon heeft geen wettelijke positie binnen de raad en geen stemrecht. Wel woont zij de vergaderingen bij en adviseert en ondersteunt zij de raad.



De MR vergadert in de regel tien avonden per jaar. Het management is deels bij een aantal ervan aanwezig. Daarnaast kunnen andere betrokkenen, zoals leden van de raad van bestuur, raad van toezicht of experts aanwezig zijn.

Op onze website leest u [meer informatie over de werkwijze van de MR](#). Het verslag van de MR over 2020 vindt u in bijlage 4.

1.2.7. Verbonden partijen

Bartiméus betreft de teams, ouders en raad van toezicht actief bij de organisatie van en het beleid in en om de scholen en de AOB. Het als raad van bestuur aangaan van het gesprek met de omgeving noemen we ook wel de 'horizontale dialoog'.

Horizontale verantwoording, waarbij de raad van bestuur het gesprek aangaat met de raad van toezicht, ouders, teams en andere belangrijke partners van de scholen krijgt bij Bartiméus de nodige aandacht. Deze horizontale dialoog met direct belanghebbenden over de organisatie van en het beleid in en om de scholen en de AOB draagt bij aan de verbetering van de onderwijskwaliteit.

In onderstaand overzicht leest u over de belangrijkste belanghebbenden en de manier waarop we invulling geven aan horizontale verantwoording. Natuurlijk hoort ook de MR bij de belanghebbenden (zie 1.2.8).

Belanghebbende groep/organisatie	Beknpte weergave van samenwerking of dialoog
Leerlingenraden SO Zeist, SO Lochem en Bartiméus College	De school stemt met de leerlingenraad af over dat wat er bij/voor leerlingen speelt, o.a. over het spelen/regels op het plein (SO Zeist/Lochem) en de analyse van de resultaten van het tevredenheidsonderzoek en de monitoring sociale veiligheid onder de leerlingen van de scholen.
Ouders	We zijn vindingrijk om contact met ouders te maken die vaak ver weg wonen en worden daarbij ondersteund door digitale middelen.
Bartiméus Fonds	Bartiméus en Bartiméus Fonds treden naar buiten met hetzelfde logo en dezelfde 100% leven-boodschap. We hebben immers één gezamenlijke missie, namelijk de participatie van mensen met een visuele beperking in onze samenleving. In onze nieuwe huisstijl



Belanghebbende groep/organisatie	Beknopte weergave van samenwerking of dialoog
	is groen is de basiskleur. De kleur voldoet net als alle andere elementen van de huisstijl aan de hoogste eisen van toegankelijkheid en leesbaarheid voor mensen met een visuele beperking.
Samenwerkingsverbanden ⁵ (SWV'en) po en vo	Op SWV-niveau gaat het enerzijds over samenwerking die je voor één, heel soms twee leerlingen aangaat – er sprake van relatieopbouw op casusniveau. Anderzijds gaat het over het transparant maken van de rol van de AOB, over positioneren en afstemmen, waardoor men bekend is met Bartiméus en ons kan vinden als dat nodig is.
VIVIS	VIVIS is een samenwerkingsverband van instellingen voor mensen met een visuele beperking, gericht op het bundelen van deskundigheid en gezamenlijke belangenbehartiging - van bestuurlijk verband tot op leerkrachtniveau. We realiseren o.a. EduVIP , een digitaal platform voor de reguliere en speciale scholen van AOB-leerlingen. Sinds 2013 werken we samen aan opbrengstgericht werken (OGW) binnen cluster 1, inclusief clusterbreed borgboek, clusterfoto's en -cyclus.
PO-raad	De PO-Raad vertegenwoordigt de sector primair onderwijs. Als raad van bestuur zijn wij lid van de PO-raad. De aangesloten besturen in het basisonderwijs, speciaal basisonderwijs en (voortgezet) speciaal onderwijs vormen een representatieve afspiegeling van het primair onderwijs. De grootste ambitie voor de vereniging is dat de sector primair onderwijs het onderwijs op zo'n peil brengt dat het bijdraagt aan een hoogwaardige kenniseconomie, afgezet tegen een internationaal vergelijkbaar referentiepunt. De PO-Raad sluit actief strategische allianties met partners binnen en buiten het onderwijs om de doelen van de sector primair onderwijs te verwezenlijken.

⁵ Er zijn 101 samenwerkingsverbanden waar we mee samenwerken - 60 samenwerkingsverbanden primair onderwijs (SWV po) en 41 samenwerkingsverbanden voortgezet onderwijs (SWV vo) - waar scholen van AOB-leerlingen onder vallen (cijfers 2019). Bartiméus Onderwijs heeft geen regionale, maar een landelijke functie binnen Passend Onderwijs, vandaar de grote aantallen samenwerkingsverbanden.

Belanghebbende groep/organisatie	Beknopte weergave van samenwerking of dialoog
LECSO / Sectorraad GO	Tot 31 december 2020 stemmen we af met LECSO (Landelijk ExpertiseCentrum Speciaal Onderwijs), vanaf 1 januari 2021 met de Sectorraad GO (Sectorraad Gespecialiseerd Onderwijs): een nieuwe organisatie die voortkomt uit LECSO en het SBOwerkverband. Een organisatie die zich op basis van haar kennis en expertise inzet voor leerlingen met een bijzondere ondersteuningsbehoefte op onderwijsgebied. Dankzij het verbinden van deze expertise zet Sectorraad GO zich niet alleen nóg beter in voor de leerlingen in het speciaal basis-, speciaal- en voortgezet speciaal onderwijs, maar worden ook de krachten gebundeld voor inzet voor het reguliere onderwijs.
Braille Autoriteit	Als convenanthouder van de Braille Autoriteit werken we samen met organisaties die in Nederland en Vlaanderen betrokken zijn bij het lezen, produceren en onderwijzen van braille (o.a. instellingen, Dedicon), met als doel: <ul style="list-style-type: none"> • Het ontwikkelen en vastleggen van de braillestandaarden; • Het uitbrengen van een braillekeurmerk met een bijbehorende kwaliteitsmonitor; • Het verspreiden van de kennis over en van het brailleschrift in al zijn aspecten; • Het waarborgen van de betrokkenheid van de braillegebruikers.
NOC*NSF	De samenwerking met NOC*NSF op het gebied van sporten en bewegen met een visuele beperking biedt ouders en jongeren informatie over wat mogelijk is en daarmee meer leerlingen de kans om mee te doen.
Twee basisscholen in regio Lochem	SO Lochem werkt met twee reguliere basisscholen toe naar gezamenlijke nieuwbouw.
Ministerie van OCW	Met het ministerie is regelmatig overleg op cluster-1-niveau over ontwikkelingen die de instellingen aangaan.

1.2.8. Klachtenbehandeling

Een klacht is elke uiting van onvrede; deze wordt bij voorkeur opgelost tussen de klager en degene tegen wie de klacht is gericht, of zo nodig zijn/haar



leidinggevende. Lukt dit niet, dan kan de klager er voor kiezen een klacht in te dienen bij de klachtenfunctionaris, die door bemiddeling probeert de onvrede weg te nemen (informele behandeling). De klager kan ook een schriftelijke klacht in dienen bij de raad van bestuur en om een oordeel vragen (formele behandeling). Op onze website leest u meer over [hoe we omgaan met klachten](#).

Hieronder volgt een overzicht van de inzet van vertrouwenspersonen, de klachtenfunctionaris en klachten die bij de klachtencommissies zijn ingediend in 2019. Klachten die afgehandeld zijn tussen die klager en degene op wie de klacht is gericht, staan niet in dit overzicht. Dit is de gewenste oplossingsroute van de klachtenprocedure. Pas als mensen er op die manier niet of onvoldoende uitkomen, vragen ze advies of ondersteuning van de klachtenfunctionaris.

Na de invoering van de AVG zijn de gegevens die de vertrouwenspersonen noteren minimaal, ook op advies van de beroepsvereniging voor vertrouwenspersonen. Het overzicht is om die reden ook compact van aard.

Externe vertrouwenspersonen voor scholen en AOB

De externe vertrouwenspersoon voor cliënten, ouders en leerlingen is in 2020 niet geraadpleegd. Datzelfde geldt voor de externe vertrouwenspersoon voor medewerkers.

Interne vertrouwenspersonen voor scholen en AOB

De interne vertrouwenspersoon kreeg één melding van een medewerker, over ervaren ongewenste omgangsvormen. Ouders deden geen melding. Eén leerling melde over een kwestie die niet aan Bartiméus Onderwijs gerelateerd was.

Klachten – externe afhandeling

Er is in 2020 geen sprake van externe behandeling van een klacht vanuit onze scholen of de AOB. Er zijn geen klachten ingediend bij de klachtencommissie voor medewerkers of bij de geschillencommissies.

Klachten – interne afhandeling

Er is in 2020 één klacht intern behandeld over begeleiding en opvang kind op school.

1.2.9. Juridische structuur

De juridische structuur van Bartiméus Onderwijs is een stichting.



Tot 1 januari 2019 vielen de scholen en de ambulante onderwijskundige begeleiding (AOB) van Bartiméus direct onder de Stichting Bartiméus Sonneheerdt. Sinds die tijd is voor de onderwijsactiviteiten gefinancierd door het ministerie van Onderwijs, Cultuur & Wetenschap een aparte stichting in het leven geroepen, namelijk Stichting Bartiméus Onderwijs. Hiervoor is gekozen vanwege juridische en fiscale redenen.

Op inhoud blijven de scholen en de AOB onderdeel van één Bartiméus. Dit is ook zichtbaar in het feit dat Stichting Bartiméus Onderwijs maar één bestuurder heeft, namelijk Stichting Bartiméus Sonneheerdt⁶. In de praktijk is het dus de raad van bestuur van Stichting Bartiméus Sonneheerdt in haar rol als college van bestuur die de koers van Stichting Bartiméus Onderwijs uitzet.

Sinds 1 januari 2020 is de relatie tussen de scholen vallend onder Stichting Bartiméus Onderwijs met de rest van de zorg- en dienstverlening door Stichting Bartiméus Sonneheerdt nog explicieter geworden, door een nieuwe indeling van de organisatie. Daarbij staat de integrale vraag van de klant/cliënt centraal. Dit heeft geleid tot het opheffen van de sector Onderwijs en het onderbrengen van alle onderdelen die zich richten op kinderen van 0 tot en met 18 jaar binnen de klantgroep Kind & Jeugd per 1 januari 2020. Het gaat daarbij naast het onderwijs en de ambulante onderwijsbegeleiding om het expertisecentrum diagnostiek visuele aandoeningen en de ambulante begeleiding van kinderen en gezinnen.

1.2.10. Governance

De raad van toezicht heeft een missie statement (toezicht visie) dat leidend is voor zijn handelen: [missie_statement_rvt_2020.pdf \(bartimeus.nl\)](#). Deze visie is in 2020 geëvalueerd, mede in het licht van het gepubliceerde toezichtskader governance van de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ) en de Nederlandse Zorgautoriteit (Nza). Hieruit kwam naar voren dat de toezicht visie nog steeds actueel is.

1.2.11. Functiescheiding

De door de Code Goed Bestuur benadrukte verplichte scheiding van de functies van bestuur en intern toezicht is binnen Bartiméus uitgewerkt in een functionele

⁶ Vanwege de leesbaarheid vervangen we 'stichting Bartiméus Sonneheerdt' in dit document door 'Bartiméus' en 'stichting Bartiméus Onderwijs' door 'Bartiméus Onderwijs'.



scheiding ('two-tier') van een raad van bestuur (zie ook 1.2.2) en een raad van toezicht (zie ook 1.2.5).

1.2.12. Governancecode

De besturing van de organisatie vindt plaats in overeenstemming met de Code Goed Bestuur in het primair onderwijs en de Governancecode Zorg.

Het managementstatuut is in 2020 herzien vanwege de nieuwe organisatie-inrichting per 1 januari 2020. In bijlage 2 vindt u dit managementstatuut.

1.2.13. Maatschappelijke private activiteiten

Bartiméus verricht op beperkte schaal, aanvullend op de publiek gefinancierde activiteiten, private activiteiten door het uitvoeren van projecten met middelen van het Bartiméus Fonds (voorheen: vereniging Bartiméus Sonneheerdt). We richten ons hiermee op toegankelijkheidsbevordering zodat de participatie van onze leerlingen vergroot wordt.



2. Verantwoording beleid

Dit hoofdstuk bevat de verantwoording over het beleid van de raad van bestuur. Het is opgedeeld in vier paragrafen over de verschillende beleidsterreinen: Onderwijs & kwaliteit, Personeel & professionalisering, Huisvesting & facilitaire zaken, en Financieel beleid.

De doelen die in het strategisch beleidsplan gesteld zijn, staan centraal. De laatste paragraaf van dit hoofdstuk gaat in op het beleid rond risico's en risicobeheersing.

Het strategisch beleid, zoals verwoord in het Instellingsplan 2019-2023, richt zich op de volgende vijf speerpunten (zie ook 1.1.3):

- Kind en Jeugd – integraal antwoord geven
- Resultaat van het leren, leren van het resultaat – onze toegevoegde waarde
- Meer dan leren – leerlingen optimaal voorbereiden op De Volgende Stap
- Professionele ontwikkeling, teamontwikkeling – op weg naar krachtige teams
- Verbinden en netwerken – samenwerken voor de leerling

Deze vijf speerpunten zijn verdeeld over de paragrafen Onderwijs & kwaliteit (de eerste drie speerpunten) en Personeel & professionalisering (de laatste twee speerpunten).

2.1. Onderwijs & kwaliteit

2.1.1. Onderwijskwaliteit

Hoe definieert de raad van bestuur onderwijskwaliteit?

Onder het motto 'ik doe mee' willen wij leerlingen met ons onderwijs en onze ambulante onderwijskundige begeleiding zo goed mogelijk toerusten voor participatie, nu en in de toekomst. Participatie = ik doe mee aan mijn samenleving vanuit mijn talenten en mogelijkheden.

Vanuit deze ambitie zijn we vanaf 2019 - met de komst van het nieuwe instellingsplan - gestart met het verder definiëren van onze onderwijskwaliteit. In de schooljaarplannen zijn hiertoe bijvoorbeeld doelen voor het definiëren van de didactische en/of pedagogische huisstijl (wat is een goede les?) opgenomen. Ook maakt elke school een teambeeld pedagogisch/didactisch handelen, na de



halfjaarlijkse ronde klassenobservaties met kijkwijzers. Zo willen we vanaf de werkvloer toewerken naar een definitie van onderwijskwaliteit op bestuursniveau.

Dit sluit goed aan bij het traject 'regie op onderwijskwaliteit' dat we in 2020 vormgegeven hebben binnen het gelijknamige project van de PO-raad. In dat kader hebben we onze halfjaarlijkse Evaluatie Kwaliteit, met de bijbehorende Kwaliteitstegels, herijkt. Elke Kwaliteitstegel hebben we nu zo gedefinieerd, dat we daarmee vorm en inhoud geven aan onze kwaliteit: hier staan we voor, dit is onze 'basis op orde'. Hieronder leest u meer over de Kwaliteitstegels.

Hoe houdt het bestuur zicht op onderwijskwaliteit?

In de [Kwaliteitskaart Kwaliteitsbeleid](#) (te vinden als download onder het kopje Documenten) is te lezen welke hulpmiddelen, werkwijzen en kwaliteitsinstrumenten we inzetten om zicht te krijgen op onderwijskwaliteit. De halfjaarlijkse Evaluatie Kwaliteit door de Commissie van Leerlingenondersteuning (CvL), staat in het hart van ons kwaliteitsbeleid. De bijbehorende Kwaliteitstegels vormen de verslaglegging van het gevoerde kwaliteitsgesprek: kwaliteit is voor ons niet iets statisch, maar een gezamenlijk gedeeld beeld wat zich alleen 'in dialoog' ontwikkelt en verdiept.

Sinds 2013 voert elke CvL elk halfjaar een gesprek over belangrijke kwaliteitsthema's en 'hoe we ervoor staan'. Door de tijd heen ontwikkelden we zo niet alleen een gedeeld beeld, maar leerden we ook elkaar vanuit ieders rol steeds beter te bevragen en te verstaan: we spreken steeds meer een gezamenlijke taal als het gaat over kwaliteit.

Een belangrijk onderdeel van de halfjaarlijkse evaluatie richt zich op de leerlingresultaten, waar mogelijk afgezet tegen landelijke, cluster- of schoolstandaarden. De analyse van de leerlingresultaten wordt daarmee steeds meer sturend voor ons professioneel handelen en ons gezamenlijk leren.

Elk halfjaar bespreekt de CvL van de scholen of bespreken de teamleiders AOB hun ingevulde Kwaliteitstegels met de beleidsmedewerker. De CvL vormt zich een oordeel over belangrijke kwaliteitsthema's door middel van een stoplichtmodel. Tijdens het gesprek ontwikkelt zich een overzicht op 1 A4, in een samenvattend oordeel. De CvL kiest aan het eind van het gesprek voor een focus op één van de tegels, voor sturingsacties voor het komende halfjaar.



Alle school- en teamleiders presenteren hun samenvattend oordeel in het MT van Kind & Jeugd, in aanwezigheid van een lid van de raad van bestuur. Zo krijgt de raad van bestuur uit eerste hand zicht op de onderwijskwaliteit. Tegelijkertijd gaat het ook hier om de dialoog, om elkaar te bevragen en te verstaan. Tijdens dit overleg geeft het MT ook een invulling aan de Kwaliteitstegels op instellingsniveau, die opgebouwd worden vanuit de Kwaliteitstegels op teamniveau.

Het 'oordeel-op-1-A4' dat de Kwaliteitstegels elk half jaar oplevert op zowel team- als instellingsniveau, geeft sturingsinformatie voor de leidinggevenden en raad van bestuur. Tegelijkertijd geeft ook een goed overzicht van de stand van zaken voor zowel school- en AOB-teams als managementteam Kind & Jeugd: in hoeverre is onze basis op orde? De Kwaliteitstegels spelen door dit alles een belangrijke rol in onze interne en externe verantwoording.

Door de herijking van de Kwaliteitstegels in 2020 is er nu een dekkende link tussen de tegels, de standaarden van het waarderingskader van de onderwijsinsectie en de speerpunten van ons instellingsplan. De Kwaliteitstegels zijn allereerst herijkt voor de scholen (zomer 2020) en daarna voor de AOB (december 2020). Herijking van de Kwaliteitstegels van de onderwijsinstelling als geheel volgt in 2021.

Door de herijking kennen de Kwaliteitstegels nu drie niveaus:

- een samenvattend oordeel op alle Kwaliteitstegels, op 1 A4 (zie tabel 2.1.1)
- per Kwaliteitstegel een beknopt aantal kwaliteitseisen (met oordeel), op hoofdlijnen geformuleerd o.b.v. wet- en regelgeving, beleid of afspraken op cluster-, instelling of teamniveau
- een onderlegger die per kwaliteitseis verwijst naar de bijbehorende wet- en regelgeving, beleid of afspraken op cluster-, instelling of teamniveau

In tabel 2.1.1 is het samenvattend oordeel van de Kwaliteitstegels op instellingsniveau van eind 2020 opgenomen. Deze is opgebouwd vanuit de samenvattende oordelen van de vijf Kwaliteitstegels op school- en AOB-niveau.

Tabel 2.1.1: Kwaliteitstegels Bartiméus Onderwijsinstelling dec 2020 wat heeft sturing vanuit kwaliteitsoogpunt?

<p>Monitoring OPP OGW (& HGW/SOS)</p> <ul style="list-style-type: none"> • We zijn druk bezig om OPP-formats en -cyclus en schoolondersteuningsstructuur (leerlingenzorg) goed vorm te geven, nu nog niet voldoende (OP2). Dit vraagt om instellings- en clusterbrede sturing. • Nog onvoldoende zicht op BD-cyclus 	<p>Leerlingresultaten</p> <ul style="list-style-type: none"> • De ik-doe-mee-percentages uitstroom voldoen niet aan alle normen, realisatie bestending grotendeels op orde • Er zijn stappen gezet voor de resultaten van en normen voor sociale en maatschappelijke competenties, maar we zijn er nog niet (OR2) 	<p>Onderwijs-/AOB-aanbod</p> <ul style="list-style-type: none"> • Onderwijsaanbod op Bosschool, SO Zeist/Lochem niet op orde, dringend sturing nodig. Bartiméus College heeft vanwege wijzigingen in huisvesting & implementatie vmbo D&P ook de focus op het onderwijsaanbod (OP1) 		
<p>Medewerkers</p> <ul style="list-style-type: none"> • Geen invallers beschikbaar, knelpunten voor SO Zeist/Lochem, Bosschool • Door coronacrisis is jaarplan(ning) herijkt, focus op primair proces. Teambeeld didactisch handelen (OP3) is vertraagd (herijking kijkwijzers ook). • Gesprekscyclus nog niet overal op orde • Functiehuisherijking, opleidingsbeleid – nog mee bezig 	<p>Resultaten onderwijsondersteuning en samenwerking</p> <ul style="list-style-type: none"> • MDO/casemanagement vanuit AB nog niet gestart op de scholen/AOB – nog eigenaar benoemen (plan/structuur ligt er, m.n. aandacht nodig voor zittende leerlingen) • Er is samenwerking/goed contact met de AB binnen K&K < > samenwerking binnen K&J nog niet optimaal (diffuus beeld dus). Intentie om samenwerking K&J te realiseren is er. 	<p>Huisvesting en onderwijsleeromgeving</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diffuus beeld. Het schoolgebouw en -plein wordt overwegend als positief ervaren, wel is er op SO's behoefte aan visie op leerrijke klasomgeving • Komst Donkere belevingsruimte in schoolgebouw Bartiméus College: van emotie naar kansen • Zorgen om praktijkvorming leerlingen VSO Zeist en VSO Doorn 		
<p>Kwaliteitszorg en ambitie</p> <ul style="list-style-type: none"> • Doelen en evaluaties moeten scherper • Niet altijd helder wat we wanneer en waarom doen, persoonsafhankelijk • Professionaliseringsbeleid instellingsbreed nog niet op orde • Kwaliteitszorg vraagt aandacht, bij AOB en SO Zeist dringend 	<p>Externe en interne oordelen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sommige resultaten en analyses (en bewustzijn hierover) ontbreken nog, wisseling OC'ers levert hier risico's op • Interne opbrengstanalyse niet gepland • CIIO-kanttekening m.b.t. uitvoeren interne audits op scholen (niet volgens plan, vertraagd) 	<p>Veiligheid > Veiligheidstegels</p>		
<p>Legenda weging:</p>	<p>geborgd/op orde</p>	<p>niet op orde, extra sturing nodig</p>	<p>niet op orde, dringend extra sturing nodig</p>	<p>focus vanuit kwaliteitsoogpunt voor komend halfjaar</p>

Daar waar het samenvattend oordeel eind 2019 nog een overwegend groen/oranje beeld opleverde, is het beeld nu oranje/rood gekleurd.

Daar valt het volgende over te zeggen vanuit de context:

- Het samenvattend oordeel van 2020 is anders opgebouwd dan dat van 2019, vanwege de herijking van de kwaliteitstegels. Het aantal tegels en de inhoud die de tegels is anders, waardoor de beelden niet vergelijkbaar zijn. De tegels die we nu op instellingsniveau hebben, zijn allemaal van een oordeel voorzien – daar waar dat eerder niet altijd het geval was;
- Naast de herijking van de tegels vond ook een aanscherping van het oordeel plaats. Daar waar de stoplichtkleuring in 2019 tot op onderdelen van tegels uitgevoerd werd (bijvoorbeeld een tegel met twee oranje punten en één groen punt), betreft dat vanaf 2020 alleen hele tegels (de tegel uit het voorbeeld kleurt oranje, het 'groene' punt is niet meer apart gekleurd);
- In schooljaar 2019-2020 vonden veel veranderingen plaats in de aansturing van zowel de instelling als de scholen en de AOB. Zo kregen SO Zeist, SO Lochem en de Bosschool nieuwe schoolleiders. Ook startten er per 1 januari 2020 twee nieuwe managers Kind & Jeugd en twee nieuwe teamleiders AOB, vanwege de nieuwe indeling van de organisatie. Deze wisselingen leverden een frisse blik op en een stevige ambitie voor wat betreft onderwijskwaliteit;
- In de herijkte Kwaliteitstegels is het waarderingskader van de onderwijsinspectie meer nadrukkelijk dan voorheen opgenomen. Dit levert een aanscherping van de definitie van 'de basis op orde' op. Daarbij hebben we zo scherp mogelijk proberen te oordelen.

Daar valt het volgende over te zeggen vanuit de inhoud:

- De Kwaliteitstegel waar de focus op ligt, is die van de medewerkers. Waar eind 2019 alleen op de Bosschool te weinig invallers beschikbaar waren, geldt dit eind 2020 ook voor SO Zeist en SO Lochem. Beschikbaarheid van medewerkers lijkt daarmee een steeds groter knelpunt te worden. Ook qua personeelsbeleid is de basis nog niet op orde voor wat betreft de functiehuisherijking, het opleidingsbeleid en de gesprekscyclus. Deels is dit een gevolg van de herprioritering die gemaakt moest worden tijdens de coronacrisis, deels vraagt de nieuwe organisatieindeling het nodige qua inrichting van de nieuwe organisatiestructuur binnen de klantgroep;
- Daar waar de leerlingresultaten (met name ik-doe-mee-percentages, andere onderwijsopbrengsten zijn minder beschikbaar vanwege de pandemie) vorig jaren volgens verwachting waren, voldoen ze nu qua uitstroomniveau (vergeleken met OPP twee jaar voor uitstroom) voor geen van de scholen aan alle normen. Zie ook bijlage 5 voor een analyse.



Voor een aantal scholen is meer sturing nodig op de OGW-cyclus m.b.t. de sociale en maatschappelijke competenties;

- Het onderwijsaanbod voldoet nog niet op alle fronten aan onze kwaliteitseisen, en/of is nog niet voldoende geborgd in de leerroutes/ doorgaande leerlijnen – mede door recente ontwikkelingen.

Naast de instellingsbrede aandachtspunten die dringend om sturing vragen, heeft elk team een eigen focus op een bepaalde Kwaliteitstegel. Voor de AOB geldt bovendien dat de Kwaliteitstegels nog verder doorontwikkeld moeten worden, ook qua betekenisgeving door de teamleiders. Ook het zicht op de kwaliteit van de AOB kan nog scherper worden; we zijn in 2020 gestart met een beperkt aantal tegels.

Er is veel wat aandacht en sturing vraagt. Toch kiezen we voor een focus op één tegel, om daadwerkelijk resultaat te kunnen realiseren. In de bilaterale gesprekken tussen managers en team-/schoolleiders en in de Kwartaalreflectie monitoren we de voortgang op de focus.

Vanaf 2021 maken we zichtbaar in het oordeel-op-1-A4 of de trend in het oordeel per tegel stijgend of dalend is, of dat de situatie vergelijkbaar is gebleven. Ook de Veiligheidstegels zullen we in 2021 herijken. Deze waren in het verleden alleen ingericht op instellingsniveau, terwijl we deze juist vanuit teamniveau op willen bouwen.

Organisatiebreed is er groeiende aandacht voor kwaliteit van zorg en kwaliteit van onderwijs. De organisatie is volop in beweging, als gevolg van de nieuwe organisatieindeling en de daarmee samenhangende komst van nieuwe leidinggevenden. Tegelijkertijd vraagt het realiseren van de nieuwe klantgroepstructuur en onze gezamenlijke Koers veel van leidinggevenden en medewerkers. Begin 2021 kondigt een aantal leidinggevenden hun vertrek aan, waaronder een van de managers van de klantgroep Kind & Jeugd. Tegelijkertijd neemt de voorzitter van de raad van bestuur afscheid van de organisatie.

De coronacrisis dwingt ons om prioriteiten te stellen, om op de voortgang van het primaire proces te focussen. Tegelijkertijd kunnen Kijkwijzers niet afgenomen worden en ligt de herijking ervan stil – net als veel werkgroepen.

Het Nationaal Programma Onderwijs daagt ons begin 2021 uit om 'van reparatie naar renovatie te gaan' – dit resoneert met het beeld vanuit de Kwaliteitstegels.



Op welke manier werkt het bestuur aan onderwijskwaliteit?

In personeelsgesprekken bespreekt de leidinggevende het pedagogisch-didactisch handelen van de medewerker en zijn/haar bijdrage aan school- dan wel AOB-ontwikkeling.

Vanuit de halfjaarlijkse evaluatie Kwaliteit komt zowel op team- als op instellingsniveau een focus op een Kwaliteitstegel naar voren, die (dringend) sturing behoeft. De leidinggevende deelt dat in dialoog met de hogere organisatielaag/leidinggevende en werkt aan acties voor het komende halfjaar.

Jaarlijks evalueren we ons kwaliteitsmanagementsysteem door het uitvoeren van een directiebeoordeling. Ook worden we jaarlijks bezocht en getoetst door de auditoren van CIIO (certificerende instantie), op ISO-norm 9001-2015 en de Kwaliteitsnorm Speciaal Onderwijs – waarvoor wij gecertificeerd zijn.

Wij zijn sterk in de maatwerkaanpak voor leerlingen en stemmen af met degenen die persoonlijk of professioneel bij hen betrokken zijn. Natuurlijk met de ouders van de leerlingen op onze scholen, in de gesprekken over het ontwikkelingsperspectief (OPP), maar ook op oudermomenten die met regelmaat georganiseerd worden. Omdat ouders vaak verder weg wonen, proberen we de (digitale) lijntjes in de communicatie kort te houden. Ouderparticipatie krijgt op elke school op een passende manier vorm.

Het betrekken van de maatschappelijke omgeving van ons onderwijs en sluit aan bij de kern van onze opdracht en ons onderwijs- en begeleidingsconcept (zie 1.1.1.): participatie. We brengen de wereld naar de leerling en de leerling naar de wereld, want 'wereldoriëntatie' is voor leerlingen die slechtziend of blind zijn verre van vanzelfsprekend. Zo worden er met regelmaat uitstapjes en excursies georganiseerd, van boodschappen doen in de winkel op het terrein door Bosschoolleerlingen, tot een excursie naar het Rijksmuseum door leerlingen van het Bartiméus College. Begrijpelijkerwijs is hier in 2020 veel minder ruimte voor geweest vanwege de coronacrisis.

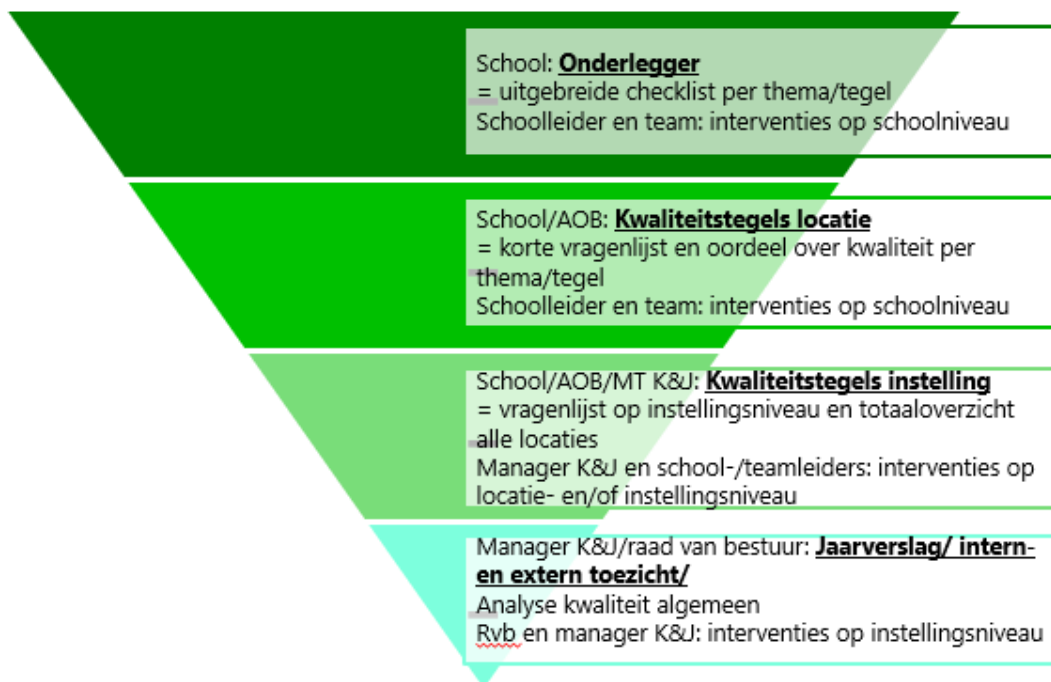
B:

Hoe legt het bestuur verantwoording af over de onderwijskwaliteit?

De kanteling van de organisatie en het project 'regie op onderwijskwaliteit' van de PO-raad levert in 2020 een ontwikkeltraject op, waarvan de hoofdvraag is: Hoe richten we een structuur in die duidelijk maakt hoe we werken aan kwaliteit en kwaliteitsontwikkeling, die ons helpt ons te verantwoorden over de kwaliteit van ons werk en wie welke rol hierin vervult?

In figuur 2.1.1 is die structuur zichtbaar gemaakt. In 2021 zullen we verder vorm geven aan de verantwoording van de raad van bestuur vanuit de Kwaliteitstegels richting de raad van toezicht.

Figuur 2.1.1: verantwoordingsstructuur bij de Kwaliteitstegels



In het supplement van elke schoolgids legt de raad van bestuur verantwoording af over de onderwijskwaliteit in lijn met de wettelijke verplichtingen. Ook de Kwaliteitstegels op teamniveau zijn hiertoe opgenomen in het supplement.

We kunnen nog aan kracht winnen door blijvend een kwaliteitsslag in te slaan in het voeren van die dialoog: met wie, hoe, wanneer, waarover voeren we die dialogen en hoe verwerken we de opbrengsten daarvan bij het verder definiëren en verbeteren van onze onderwijskwaliteit?



2.1.2. Doelen en resultaten

Speerpunt Kind en Jeugd – integraal antwoord geven Voortgang op instellingsplandoelen 2019-2023	G/B/R⁷
<ul style="list-style-type: none">Ieder kind of de jongere kan datgene ontwikkelen en uit het leven halen, wat maximaal haalbaar is. Dat doen we met een gepersonaliseerd aanbod van dienstverlening, gebaseerd op onze expertise, dat aansluit op de vraag en behoefte van het kind of de jongere in zijn of haar omgeving	B
<ul style="list-style-type: none">Waar het kind/de jongere een constante factor nodig heeft in het leven wil Bartiméus dat kunnen bieden	B
<ul style="list-style-type: none">We gaan voor '1 kind met 1 plan'. Dit betekent dat ieder kind of elke jongere één aanspreekpunt heeft die zorgdraagt voor de gehele dienstverlening die benodigd en gevraagd is (oplossingsgericht). Of dit nu leren, verblijf, ergotherapie of ondersteuning in het gezin betreft	B
Toelichting (m.b.t. bijbehorende doelen uit schooljaarplannen en locatiejaarplan AOB):	
<ul style="list-style-type: none">Kind & Jeugd: AB- en AOB-collega's weten welk aanbod er aanwezig is op de vier schoollocaties en adviseren cliënten vanuit kennis en kunde over de eigen organisatie. Dit leidt in 2023 tot aanzienlijk meer aanmeldingen en een groei in leerlingenaantallen.<ul style="list-style-type: none">➤ Herijking i.v.m. pandemie: o.a. gezamenlijke studiedag in november is uitgesteld. Inval AOB'ers op Bosschool vanwege coronacrisis heeft positief bijgedragen aan te behalen doel.➤ Wat heeft de leerling hieraan? Een groei in leerlingenaantallen draagt bij aan een goed schoolklimaat (te kleine klassen/scholen leveren minder interactie op, sociaal-emotioneel minder prettig) en toekomstbestendigheid.Bosschool: Projecten <i>52 weken aanbod</i> en <i>Zorg in Onderwijs</i>. Implementatie van deze twee projecten (gepland juni 2021) betekent dat er een integraal en continue aanbod van opvang, aansluitend op het onderwijsaanbod op de Bosschool is gerealiseerd en dat de zorg binnen het onderwijs goed ingeregeld is.<ul style="list-style-type: none">➤ Gerealiseerd volgens planning.➤ Wat heeft de leerling hieraan? Een gespecialiseerd opvangaanbod is waardevol, niet alleen voor de leerlingen, maar ook voor hun ouders/verzorgers.	

⁷ Groen = Doel is gehaald
Blauw = Proces loopt nog
Rood = Doel wordt of is niet gehaald



Speerpunt Resultaat van het leren, leren van het resultaat – onze toegevoegde waarde Voortgang op instellingsplandoelen 2019-2023	G/B/R
<ul style="list-style-type: none"> • Voorspelbaarheid van onderwijs en AOB realiseren (resultaten, aanpak, vaardigheden), door standaarden voor: <ul style="list-style-type: none"> ○ Pedagogisch en didactisch handelen / 'De goede les' ○ Professioneel handelen 	<p style="text-align: center;">B</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Versterken kwaliteitszorg, weten dat je de goede dingen doet en de goede dingen goed doet 	<p style="text-align: center;">B</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Doorgaande leerlijnen gereed en functionerend op alle vakgebieden, op basis van het Doelgroepenmodel van LECSO 	<p style="text-align: center;">B</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Doorontwikkelen Opbrengstgericht Werken (OGW): <ul style="list-style-type: none"> ○ Dekkend curriculum, met ambitie ○ Leerkrachten en AOB'ers zijn analytisch vaardig (Data, Duiden, Doelen, Doen) 	<p style="text-align: center;">B</p>
<p>Toelichting (m.b.t. bijbehorende doelen uit schooljaarplannen en locatiejaarplan AOB):</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Alle scholen: we realiseren een herijking van de Kijkwijzers op grond van een gezamenlijk PvE. In schooljaar 2020-2021 vindt implementatie in de halfjaarlijkse klassenobservatieronden plaats. <ul style="list-style-type: none"> ➢ Herijking i.v.m. pandemie: traject herijking Kijkwijzers wordt vertraagd uitgevoerd vanwege focus op primaire proces. Implementatie: 2021-2022. • Alle scholen en de AOB: er is een herijking van de Kwaliteitstegels gerealiseerd (zie ook 2.1.1.), waardoor er een directe link is met het waarderingskader en het instellingsplan. <ul style="list-style-type: none"> ➢ Tijdens de coronacrisis vond dit traject doorgang. Prioritering en externe ondersteuning vanuit de po-raad droegen daaraan bij. In 2021 volgt een herijking van de Kwaliteitstegels op instellingsniveau. • Alle scholen: De scholen van Bartiméus werken vanuit een gezamenlijk ontwikkelde (pedagogische) visie op kind, jeugd en gezin en ontwikkelen en implementeren een structuur en werkwijze op basis van een herkenbare cyclus met als uitgangspunt de principes van handelingsgericht werken (HWG), welke alleen afwijkt per school waar dit nodig is voor de doelgroep. <ul style="list-style-type: none"> ➢ Herijking i.v.m. pandemie: implementatie loopt vertraging op, ook mede door de inzet van hiervoor ingehuurde PNIL als interim-OC'er SO Zeist. Het ontwikkelen van een gezamenlijke (pedagogische) visie op kind, jeugd, gezin is geparkeerd. 	

B:

- Bartiméus College: met elkaar formuleren 'wat is een goede les' (maart 2021) en beschrijven didactische aanpak op het Bartiméus College (juli 2021).
 - Herijking i.v.m. pandemie: hier zijn nog geen stappen in gezet. We zijn nog bezig met de keuze van de kijkwijzer die ingezet wordt in het vso.
- SO Zeist/Lochem: Er is een directe instructie model gekozen en de leerkrachten worden hierin geschoold. Door middel van de (nieuwe) kijkwijzer worden er klassenobservaties uitgevoerd (OC'er & schoolleider / collegiale visitatie), waarbij er vooral gekeken wordt naar de basisvaardigen en het directe instructiemodel:
 - Zichtbaarheid didactisch aanbod en doorgaande lijn in de school
 - Vergroten van leerlingbetrokkenheid
 - Doelgericht en opbrengstgericht werken
 - Herijking i.v.m. pandemie: Ook in maart gaat de EDI-training niet door. Door corona geen scholing mogelijk. Schoolleider heeft al 2 rondes flitsbezoeken uitgevoerd. De OC'er heeft observaties uitgevoerd en in april 2021 is er een observatie aan de hand van een lesvoorbereiding.
- AOB: We hebben een eenduidige aanpak van de AOB per schoolsoort (PO, VO, SO, MBO en HBO), waarbij we uitgaan van 'wat heeft het meest effect voor het leren van de leerling?'. Hiertoe evalueren we ons begeleidingsdocument (BD).
 - Uit een korte enquête onder collega's AOB en een aantal scholen dat werkt met ons begeleidingsdocument komt naar voren dat ze blij zijn met het document zoals het nu is. Compactheid, overzichtelijkheid en praktische tips worden gewaardeerd. Het BD is bruikbaar voor het OPP van de school.
 - Het in ParnasSys hangen van het BD zoals deze nu is (met vakken) kan momenteel niet. Dat betekent dat we voorlopig werken zoals we al deden: we uploaden zelf ons BD naar ParnasSys. Volgende stap: kijken of er mogelijkheden zijn om rechtstreeks in ParnasSys te werken.



Speerpunt Meer dan leren – leerlingen optimaal voorbereiden op De Volgende Stap Voortgang op instellingsplandoelen 2019-2023	G/B/R
<ul style="list-style-type: none">• Succesvolle uitstroom van leerlingen:<ul style="list-style-type: none">○ Samenwerking tussen de scholen en de AOB van Bartiméus○ Duidelijke en ambitieuze normen eindkwalificaties/resultaten○ Structureel onderzoeken en leren van resultaten uitstroom (bestendigingsonderzoek)	B
<ul style="list-style-type: none">• Vergroten sociale, maatschappelijke en werknemersvaardigheden leerlingen	B
<ul style="list-style-type: none">• Toegevoegde waarde Bartiméus in beeld krijgen en houden:<ul style="list-style-type: none">○ Digitalisering onderwijs○ Leerlijn Kritische succesfactoren (KSF)○ Hybride begeleidingsvormen	B
Toelichting:	
<ul style="list-style-type: none">• Alle scholen en AOB: leerlijn KSF implementeren en communiceren van toegevoegde waarde.<ul style="list-style-type: none">➢ Elk team heeft een driejarig implementatieplan geschreven. De aandachtsfunctionarissen KSF stemmen op instellingsniveau af. Vanuit de landelijke dag Visis MT's is een opdracht geformuleerd om meer regie te voeren op de clusterbrede implementatie.➢ Herijking i.v.m. pandemie: uitvoering opdracht is vertraagd en wordt in de eerste helft van 2021 opgepakt• Alle scholen: realiseren van een uitbreiding van het bestendigheidsonderzoek.<ul style="list-style-type: none">➢ In 2020 is op clusterniveau vanuit de werkgroep MB een format bestendigheidsonderzoek gedeeld. Bartiméus wil hier een pilot mee draaien eind schooljaar 2020-2021.• AOB: We hebben inzichtelijk gemaakt voor leerling/ouders/scholen/stakeholders wat onze meerwaarde is. Op die manier krijgen onze leerlingen de beste ondersteuning (Wat heeft de leerling hieraan?) en blijven we 'op de kaart staan' in het onderwijslandschap/voor onze financierder.<ul style="list-style-type: none">➢ Het document dat de meerwaarde van de AOB beschrijft is gereed. De volgende stap is dit te bepalen wie de stakeholders zijn, deze te groeperen en een communicatieplan op te stellen om deze meerwaarde te communiceren naar hen	



2.1.3. Belangrijkste ontwikkelingen onderwijsprestaties en onderwijskundige zaken

Jaarlijks leveren wij onze onderwijsresultaten voor wat betreft de uitstroomgegevens aan bij de inspectie van onderwijs. In bijlage 5 zijn deze onderwijsresultaten opgenomen (zie ook 2.1.1 voor opmerkingen over de onderwijsresultaten vanuit de Kwaliteitstegels). Voor een analyse van de belangrijkste ontwikkelingen in 2020 qua onderwijsprestaties verwijzen wij naar bijlage 5.6. In de eerste vijf paragrafen van die bijlage vindt u de ontwikkelingen in onderwijsprestaties per school beschreven, deels vanuit meerjarig perspectief.

Qua onderwijskundige zaken behoort de in paragraaf 2.1.1 beschreven herijking van de halfjaarlijkse Evaluatie Kwaliteit tot de belangrijke ontwikkelingen van 2020.

Ook belangrijk is de verdere implementatie van de leerlingadministratie- en leerlingvolgsystemen van ParnasSys (voor de AOB en de scholen), EduMaps (voor de SO-scholen en Boschool) en Somtoday (voor het Bartiméus College). Zo liggen er eind 2020 herontwerpen klaar voor de OPP-formats voor SO en VSO - geënt op het landelijk Doelgroepenmodel en cluster-1-breed afgestemd - die ingebouwd worden in EduMaps en Somtoday.

Daarnaast is in 2020 gestart met het opnieuw inrichten van de schoolondersteuningsstructuur van de Bosschool en de twee SO-scholen, volgens de uitgangspunten van Handelingsgericht Werken (HGW). Hiertoe is op de scholen een actieplanner met bijbehorende kwaliteitskaarten ontwikkeld, die in schooljaar 2020-2021 in de praktijk getoetst en bijgeschaafd wordt.

Veel andere onderwijskundige ontwikkelingen, die gepland waren in de jaarplannen, zijn gedurende 2020 stil komen te liggen vanwege de coronacrisis. We kozen voor een focus op de doorgang van het primaire proces, voor het realiseren van zo goed mogelijk onderwijs op afstand.

Tijdens de tussentijdse evaluatie van de school- en locatiejaarplannen, eind 2020 is gekeken welke van de jaarplandoelen bijgesteld of herijkt moeten worden richting zomer 2021. In de overzichten van doelen en resultaten van paragraaf 2.1.2 zijn belangrijke voorbeelden hiervan terug te vinden.



2.1.4. Toekomstige ontwikkelingen

Een van de ontwikkelingen die impact heeft, is de focus op onderwijskwaliteit. Wij hebben de kwaliteit van het pedagogisch-didactisch handelen als speerpunt benoemd, daartoe aangemoedigd door de ondersteuningscoördinatoren van de scholen. Wij zijn bezig met een herijking van onze kijkwijzers voor klassenbezoeken en formuleren een bijbehorend kader, dat aansluit bij het strategisch personeelsbeleid.

Door de coronacrisis en de uitwerking van Bartiméus in beweging heeft dit proces vertraging opgelopen; dit loopt door in 2021-2022. Onderdeel van deze focus is de geplande investering in instructiekwaliteit (EDI-model) bij voor de SO-scholen en de herijking van het onderwijsaanbod van de Bosschool.

Voor het Bartiméus College is er een apart project dat de komende jaren impact zal hebben: 'Toekomstbestendig VSO'. De school kent de afgelopen jaren een dalend leerlingenaantal, van 69 leerlingen in 2017 tot de huidige 49 leerlingen (oktober 2020). Door de grote niveauverschillen in een geringe leerlingpopulatie ontstaat druk op het onderwijsaanbod en de onderwijskwaliteit. De afname van het leerlingaantal heeft uiteraard ook financiële consequenties. Als de huidige situatie voort blijft bestaan zou dit op termijn tot sluiting van de school kunnen leiden.

In het project 'Toekomstbestendig VSO' wordt de huidige situatie d.m.v. een contextanalyse in kaart gebracht en ontwikkelen we een levensvatbaar toekomstscenario voor de school – ondersteund door een onderwijsadviesorganisatie. Hierbij zijn op voorhand geen scenario's uitgesloten. Het voorkeursscenario moet worden uitgewerkt in een plan van aanpak, waarin de haalbaarheid, wenselijkheid en uitvoerbaarheid van de oplossingsrichtingen inzichtelijk worden gemaakt. Op basis van dit plan kunnen vervolgstappen worden bepaald.

Naast de focus op de inhoudelijke kwaliteit van ons onderwijs en onze instructie, willen we ook onze kwaliteitszorg doorontwikkelen – en dan met name de 'regie op onderwijskwaliteit': hoe, wanneer en naar wie verantwoordelijk zijn wij ons over onze kwaliteit? Welke opdracht geeft het bestuur ons, wanneer zijn wij tevreden? Hoe sturen wij op onze kwaliteit, hoe monitoren we onze basiskwaliteit en doorontwikkeling? En hoe doen we dat op de verschillende organisatieniveaus: van raad van bestuur tot aan de leerkracht voor de klas of de AOB'er in de



ondersteuning van leerlingen in andere vormen van onderwijs? Het zijn vragen waar we de komende jaren (hernieuwde) antwoorden voor gaan zoeken.

In de eerste helft van 2020 hebben we onze halfjaarlijkse evaluatie kwaliteit herijkt (zie ook 2.1.1), ondersteund door het aanbod vanuit de PO-raad-project 'Regie op onderwijskwaliteit'. Dit leverde positieve reacties op van leidinggevenden en raad van bestuur.

De komende jaren zullen we, met de kwaliteitstegels in de hand, steeds beter zicht krijgen op onze onderwijskwaliteit en erop kunnen sturen – op alle niveaus. Ook horizontale verantwoording en dialoog met stakeholders worden versterkt en concreet ingevuld door onze halfjaarlijkse evaluatie kwaliteit. Vanuit het gehanteerde kader is verdere doorontwikkeling mogelijk, ook richting de herziening van het toezichtkader voor so en vso.

2.1.5. Internationalisering, onderzoek en ontwikkeling

Bartiméus Onderwijs is betrokken bij een aantal internationale projecten.

Onderzoek en/of ontwikkeling is verweven in de diverse jaarplannen en geborgd in de werkwijze van de Kennisorganisatie (op basis van de Kenniscirkel).

De komende jaren willen we de verschillende projecten, bijvoorbeeld die door Bartiméus Fonds gefinancierd worden, meer zichtbaar maken en verbinden met de ambities vanuit de jaarplannen en/of omgeven door beleidskaders.

Op het gebied van internationalisering en internationale contacten is er de ambitie om op cluster-1-niveau tot een aanscherping te komen van voorwaarden en doelen voor internationale contacten en het bezoeken.

Een drietal projecten brengen we graag voor het voetlicht.

International Camp on Communication and Computer (ICC)

Het ICC, de jaarlijkse 'summerschool' voor scholieren en studenten met een visuele beperking is voorbereid op de universiteit van Aveiro in Portugal. Deze had moeten plaatsvinden in de zomer van 2020. Daarvoor is in begin 2020 nog een voorbereidingsoverleg geweest in Aveiro, maar door de coronacrisis heeft de universiteit van Aveiro zich begin mei 2020 genoodzaakt gezien zich terug te trekken uit de organisatie. Hierdoor is het ICC 2020 geannuleerd.

In oktober 2020 zijn de voorbereidingen voor ICC 2021 zijn gestart voor het de te houden 'summerschool' in Slovenië. Als deze niet op locatie zal kunnen plaatsvinden door aanhoudende coronabeperkingen, dan wordt onderzocht of een



online ICC 2021 haalbaar is. Deze zal dan plaatsvinden in augustus 2021. De universiteit van Linz, Oostenrijk zorgt dan voor de nodige infrastructuur.

Webshop EduVIP

In 2020 is de ontwikkeling van de Eduvip Webshop gerealiseerd. Hierbij zijn twee doelen bereikt:

- Leerkrachten en AOB'ers van Bartiméus en Visio, maar ook andere scholen kunnen onderwijshulpmiddelen voor het onderwijs aan visueel beperkte leerlingen bestellen en afrekenen op de Eduvip website. Het gaat hier enerzijds om hulpmiddelen die al jaren in het onderwijs worden gebruikt zoals schriften met aangepaste lijnen en de Grote Lijn Atlas. Anderzijds betreft het nieuwe hulpmiddelen die wij in eigen beheer 3D-printen, zoals de braille gradenboog en de leesliniaal etc. De webshop is te bezoeken op het adres: www.eduvip.nl/shop.
- De leerlingen van de vmbo richting Dienstverlening en Producten leren producten te presenteren, promoten en te verkopen. Hiervoor bereiden ze een productpresentatie in de webshop voor door beschrijvingen en afbeeldingen aan te leveren. Daarnaast maken ze een presentatie over de webshop voor leerkrachten van het so.

Studieboeken in ePub3

Studieboeken in ePub3 is een samenwerkingsproject met Dedicon waarbij een nieuw boekformat wordt ontwikkeld. Dit boekformat is beter toegankelijk dan de voorgaande boekformaten zoals boeken in Word of PDF. In 2020 is het nieuw ontwikkelde studieboekformat ePub3 volledig in productie genomen. Leerlingen hebben nu een extra keuze voor het gewenste format bij het bestellen van de schoolboeken. Leerlingen van Bartiméus Onderwijs zijn de eerste gebruikers en leveren gebruikersinformatie aan Dedicon om de producten te verbeteren voor gebruik door visueel beperkte leerlingen.

De schoolboeken worden na bestellen toegevoegd aan de clouddienst op het schoolboekenaccount van de leerlingen en worden gelezen via de bookreader Bookshelf. De ontwikkeling wordt vervolgd om deze methode van boeklevering ook voor brailleleerlingen toegankelijk te maken.



2.1.6. Inspectie

In 2020 is er geen inspectiebezoek geweest. Het meest recente vierjaarlijks onderzoek vond plaats in het najaar van 2018, wat resulteerde in een verslag dat in februari 2019 vastgesteld is.

Naast een voldoende score voor de drie standaarden m.b.t. Kwaliteitszorg en ambitie, voldoet het bestuur ook voldoende aan de eisen van het kwaliteitsgebied Financieel beheer.

De inspectie stelt verder vast dat alle scholen voldoende basiskwaliteit realiseren. Het inspectierapport van het [vierjaarlijks onderzoek bestuur en scholen Bartiméus](#) vindt u op de website van de onderwijsinspectie.

2.1.7. Visitatie

Tijdens het verslagjaar heeft er geen bestuurlijke visitatie plaatsgevonden.

2.1.8. Passend onderwijs

In het kader van de kassiersfunctie van cluster 1 ontvangen Bartiméus en Visio jaarlijks het ondersteuningsbudget, een geormerkt bedrag van het ministerie van OCW. Dit bedrag wordt op basis van indicatie beschikbaar gesteld aan scholen met een leerling die door de AOB van cluster 1 begeleid wordt. Eén keer per jaar vindt er een verrekening plaats met Visio.

De afgelopen jaren is gebleken dat we meer budget ontvangen hebben dan benodigd om leerlingen in het reguliere onderwijs en hun leerkrachten te ondersteunen. Dientengevolge hebben we een bestemmingsreserve opgebouwd. Deze reserve kunnen we inzetten in jaren waarin het jaarbudget niet voldoende zal blijken te zijn.

Jaarlijks evalueren Bartiméus en Visio de 'regeling aanvullende bekostiging'. Op grond van inhoudelijke argumenten, de aard en omvang van de ondersteuningsvragen en financiële ruimte kan de regeling aangepast worden voor het nieuwe schooljaar. Dit is in 2020 gebeurd, op grond van de hierboven beschreven financiële ruimte.

2.1.9. Prestatiebox

Voor het boekjaar 2020 was er € 33.014,- vanwege de prestatiebox primair onderwijs beschikbaar (zie tabel 2.1.7).

Tabel 2.1.7: Financiële beschikkingen Prestatiebox 2020 in euro's



Prestatiebox primair onderwijs subsidie schooljaar	2019-2020	2020-2021	
Financiële beschikkingen per schooljaar	32.590	33.607	
Verdeling naar kalenderjaar	naar 2020	naar 2020	totaal 2020
Prestatiebox primair onderwijs	19.011	14.003	33.014

Dit bedrag is volledig benut en besteed aan de volgende onderwerpen:

- Doorontwikkeling digitalisering onderwijs
- Inzet vakleerkrachten voor muziek en drama
- Inzet vakleerkrachten voor bewegingsonderwijs
- Doorontwikkeling planmatige cyclus van kwaliteitszorg, op basis van een halfjaarlijkse zelfevaluatie



2.2. Personeel & professionalisering

2.2.1. Doelen en resultaten

Actualiseren integraal personeelsbeleid (uitloop/aangepast sectordoel 2019)	G/B/R⁸
<p><u>Hoofddoel:</u> Wij willen ons Integraal PersoneelsBeleid (IPB) actualiseren en integreren in Bartiméusbreed personeelsbeleid, waarbij er ook specifiek aandacht wordt besteed aan de implementatie van processen en beleid voortkomend uit de cao po.</p> <p>Kern is dat onderwijspersoneel bekwaam en bevoegd is. Professionele medewerkers realiseren een pedagogisch en didactisch klimaat waarin leerlingen zich veilig voelen.</p> <p>De schoolleiding en het team werken gezamenlijk aan een voortdurende verbetering van hun professionaliteit.</p>	B
Deelresultaten:	
<ul style="list-style-type: none">• Herziening functiehuis Bartiméus Onderwijs	B
<ul style="list-style-type: none">• Professionalisering onderwijspersoneel bestaande uit:<ul style="list-style-type: none">○ opleidingsbeleid: bekwaam en bevoegd (basis- en vakbekwaam)○ aanstellingsbeleid○ gesprekscyclus○ duurzame inzetbaarheid	B

⁸ Groen = Doel is gehaald
Blauw = Proces loopt nog
Rood = Doel wordt of is niet gehaald



Speerpunt Professionele ontwikkeling, teamontwikkeling – op weg naar krachtige teams Voortgang op instellingsplandoelen 2019-2023	G/B/R
<ul style="list-style-type: none">• Medewerkers voldoen aan professionele standaard:<ul style="list-style-type: none">○ van Krachtige teams - professionele cultuur, met aandacht voor persoonlijk leiderschap, het actief onderzoeken en inbrengen van (wetenschappelijke) inzichten. Cultuur is zichtbaar in alle geledingen○ volgens het professionaliseringsbeleid	B
<ul style="list-style-type: none">• Teams ontwikkelen zich (organisch) tot een volgend ontwikkelniveau (o.b.v. een nulmeting per team):<ul style="list-style-type: none">○ worden en blijven van een krachtig team○ versterken analysevaardigheden medewerkers○ versterken digitale vaardigheden medewerkers○ inzetten van systemen t.b.v. kwalitatief goed onderwijs & goede AOB	B
<ul style="list-style-type: none">• Doorontwikkelen professionele leergemeenschappen	B



Speerpunt Verbinden & netwerken – samenwerken voor de leerling	R/O/Gr
Voortgang op instellingsplandoelen 2019-2023	
<ul style="list-style-type: none">• Optimale samenwerking tussen Bartiméus, ouders/verzorgers en ketenpartners/stakeholders ten dienste van de leerling	B
<ul style="list-style-type: none">• Versterken interne en externe samenwerking om meer toegevoegde waarde te kunnen leveren	B

2.2.2. Toekomstige ontwikkelingen

Bartiméus wil de expertise-opdracht waarmaken: het continue ontwikkelen van Bartiméus als expertiseorganisatie door het programmatisch opbouwen en overdragen van kennis en innovatie. De herstart van de professionalisering categorale expertise die wij bij Bartiméus Onderwijs in de afgelopen jaren hebben gemaakt sluit hier mooi op aan.

We zijn blij dat we de eerste driejarencyclus in schooljaar 2020-2021 afronden.

Het vraagt ook nog het nodige van ons de komende jaren, in de zin dat het curriculum categorale expertise voor alle medewerkers doorontwikkeld en geborgd gaat worden, in samenwerking met Bartiméus Organisatie en Ontwikkeling (Bartiméus Academie).

In 2020 is een nieuw leermanagementsysteem in gebruik genomen.

2.2.3. Uitkeringen na ontslag

Wij begeleiden medewerkers zoveel mogelijk van werk naar werk. Bij disfunctioneren gaan we op tijd kijken naar wat er aan de hand is. We nemen de tijd die ervoor staat en zetten onze interne en externe begeleiding in.

Momenteel is er geen sprake van dalende formatie die tot ontslag leidt.

In 2020 zijn er geen kosten voor uitkeringen na ontslag gemaakt.

2.2.4. Aanpak werkdruk

Voor schooljaar 2019-2020 is € 35.873 beschikbaar gesteld voor het verlagen van de werkdruk op onze scholen. Voor het schooljaar 2020-2021 zijn de middelen verhoogd naar €80.474,- als gevolg van het kabinetsbeleid om intensief te zetten op verlaging van de werkdruk.

Om tot een effectieve en door het team gedragen aanpak van de werkdruk op schoolniveau te komen zijn de volgende stappen gezet:

- aan het eind van het schooljaar 2019-2020 zijn de genomen maatregelen beoordeeld op hun effectiviteit - afgezet tegen de verwachtingen met betrekking tot de vermindering van de werkdruk voor dat schooljaar
- de MR is na afloop van schooljaar 2019-2020 geïnformeerd over de besteding van de werkdrukmiddelen
- daarnaast is er een inventarisatie gemaakt van de knelpunten die werkdruk opleveren en de ideeën om deze punten volgend schooljaar aan te pakken
- deze knelpunten en oplossingen zijn door de schoolleiders uitgewerkt in een plan voor schooljaar 2020-2021
- de plannen werkdrukmiddelen voor schooljaar 2020-2021 zijn voorgelegd aan de MR ter instemming

In onderstaande tabel is opgenomen waarvoor de extra middelen voor werkdrukverlaging zijn ingezet in 2020. Dit jaar zijn er geen specifieke niet-financiële maatregelen ingezet om de werkdruk te verminderen. In totaal zijn er €33.652,- aan middelen ingezet.

Tabel 2.2.3: Inzet werkdrukverlagende middelen over 2020

Bestedingscategorie	Besteed bedrag (kalenderjaar)	Eventuele toelichting
Personeel	33.242	Vervanging en extra ondersteuning
Materieel	-	
Professionalisering	-	
Overig	410	Divers

De scholen zijn tevreden over de effectiviteit van ingezette maatregelen.

2.2.5. Strategisch personeelsbeleid

De stap die we maken in strategisch personeelsbeleid begint met het in de formatiebesprekingen over de verschillende functies te gaan praten: hoeveel leerkrachten, hoeveel klassenassistenten heb je bijvoorbeeld nodig – en waarom. En dat je daarbij kijkt naar de leeftijdsopbouw van je team en op basis daarvan vooruitkijkt naar de langere termijn. De slag die we hierin willen slaan gaan over



aandacht hiervoor vragen (zonder hier direct beleid op te maken), het gesprek hierover aan te gaan – ga het vragen aan de medewerker in het personeelsgesprek, nodig iemand uit.

In de kwaliteitskaart Personeelsbeleid ([hier](#) te vinden, als download onder Documenten) is het overzicht en de kaders van het personeelsbeleid opgenomen. Dit wordt jaarlijks geëvalueerd en waar nodig bijgesteld.

2.3. Huisvesting & facilitair

2.3.1. Doelen en resultaten

Bartiméus Onderwijs streeft naar passende huisvesting voor de omvang en de aard van de doelgroep binnen de voor huisvesting beschikbare middelen. Alle schoolgebouwen zijn relatief nieuw en kwalitatief geschikt voor de doelgroep.

Wat betreft omvang is de school in Zeist gebouwd voor een groter aantal leerlingen met bovenop de onderwijskosten subsidie van het Bartiméus Fonds. Het aantal leerlingen in de scholen is de laatste acht jaren gedaald van meer dan 200 naar 160. De belangrijkste reden is de terugloop van het aantal vso-leerlingen, enerzijds omdat meer leerlingen adequaat ambulante ondersteuning kunnen worden en anderzijds vanwege de landelijke krimp in het voorgezet (speciaal) onderwijs.

Door de oprichting van de stichting Bartiméus Onderwijs is er vanaf 2019 sprake van een huurovereenkomst voor het gebouw in Zeist met de stichting Bartiméus Sonneheerdt. Aangezien de bekostiging van de locatie Zeist afkomstig is vanuit doordecentralisatie van de gemeente op basis van het leerlingaantal, is er sprake van onderdekking van de kosten. Het aantal vierkante meters zal ingeperkt worden op een verantwoorde manier om de huisvestingskosten in evenwicht te brengen met de opbrengsten.

Voor de locatie Lochem geldt dat er minder vierkante meters gehuurd worden dan voorheen, waardoor de dekking vanuit de gemeente daar ook beter aansluit bij de huisvestingslasten. Samen met twee scholen voor regulier basisonderwijs werkt SO Lochem aan de plannen voor een nieuw schoolgebouw, waarin drie scholen onder één dak gerealiseerd worden.

Van de locatie Doorn is het gebouw eigendom van Bartiméus, de gemeente Utrechtse Heuvelrug heeft de vierkante meters van het deel school gefinancierd.



Het gebouw is passend ingericht voor de stabiele populatie die daar onderwijs volgt.

De facilitaire ondersteuning gebeurt vanuit de stichting Bartiméus Sonneheerdt die kennis heeft van de doelgroep en deze ondersteuning gewend is te leveren.

Tabel 2.3.1. realisatie actieplan onderwijs, vanuit Strategisch Huisvestingsplan Actualisatie 2019-2020

locatie	Actie 2019-2020	Aanleiding tot actie	Realisatie en evt. vervolg
Doorn school	geen	-	In december 2020 is gestart met een inventarisatie van het gebruik van de ruimtes in het schoolgebouw: waar zitten leerlingen en medewerkers, hoe wordt met M2 omgegaan. Wordt opgevolgd in 2021
Zeist school / AOB	Waar nodig en mogelijk ruimten inzetten voor andere functies, zijnde geen onderwijs.	Leerlingenaantal/bezetting in relatie tot financiële lasten.	Vertraagd door coronacrisis, wordt verder opgepakt in 2021, gelinkt aan project toekomstbestendig vso.
Lochem school / AOB	Huur opgezegd. Tijdelijke huurovereenkomst tot in gebruik nemen nieuwe school Laren.	Locatie te groot voor het aantal leerlingen.	Tijdelijke huurovereenkomst gerealiseerd voor 2/3 deel van oorspronkelijke M2.
	Afstoten 390m ² school Lochem. Inspanningsverplichting voor zoeken huurder.	Locatie te groot voor het aantal leerlingen.	
Laren	Nieuwe school planvorming en start realisatie	Ontwikkelen kleinere school met samenwerkingspartners	Vertraagd a.g.v. verwachte groei in leerlingenaantallen in Laren (want groei inwoners verwacht): school zou bij bouw al te klein zijn. Betrokken po-besturen zijn in gesprek met gemeente over aanpassingen.
Zwolle AOB	Afstoten werkplekken AOB	Huur is opgezegd.	Nieuwe AOB-locatie in Zwolle gevonden en betrokken in 2020.

2.3.2. Toekomstige ontwikkelingen

Een ontwikkeling die impact heeft is het zoeken naar het optimaal gebruiken van de scholen, mogelijk ook voor andere activiteiten. Zo zijn we in 2020 gestart met



het inhuizen van de Donkere Belevingsruimte van Bartiméus in het schoolgebouwgedeelte van VSO Zeist.

Ook hebben we een start gemaakt met de analyse van het gebruik van de Bosschool. De verwachting is dat deze analyse meer handvatten geeft voor het vervolg: hoe het gebouw efficiënt en conform M2 in te zetten, passend bij het aantal leerlingen. In 2021 gaan we ook voor het schoolgebouw in Zeist deze analyse laten maken door Huisvesting.

Door de coronamaatregelen is het gebruik van de lege ruimtes in de schoolgebouwen het afgelopen jaar vaak beperkt, om het besmettingsrisico te verkleinen en extra schoonmaakkosten te voorkomen. Zodra de beperkende maatregelen langdurig opgeheven worden, zullen de beschikbare ruimtes – zeker ook na schooltijd – weer meer optimaal benut kunnen worden.

In 2022 gaat Huisvesting Bartiméus in gesprek over het gebouwgebruik van alle klantgroepen die huisvesting betrekken binnen een gemeente, gekoppeld aan toekomstige ontwikkelingen. In een eerdere fase heeft Huisvesting hiertoe informatie opgehaald bij de klantgroepen en de medezeggenschapsorganen. Vanuit de gesprekken met de gemeenten wordt invulling gegeven aan het Strategisch Huisvestingsplan 2022-2027.

2.3.3. Duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen

Duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen is onderdeel van het huisvestingsbeleid. In de visie op huisvesting heeft duurzaamheid een prominente rol. Een belangrijk uitgangspunt daarbij is dat we zo flexibel mogelijk om willen gaan met ruimten. We zetten ons in om ruimtes zo gemakkelijk mogelijk te kunnen uitwisselen en aanpassen aan gebruik door wisselende en veranderende groep.

Daarnaast is er een routekaart voor het plaatsen en gebruiken van zonnepanelen, led-verrichting e.d. Momenteel is een uitvraag gedaan voor installatie van zonnepanelen op het dak van het schoolgebouw in Zeist. Intentie is om in 2021 een redelijke investering in de panelen gedaan te hebben.



2.4. Financieel beleid

2.4.1. Doelen en resultaten

De begroting 2020 had als doelstelling meer dan de beschikbare middelen in te zetten op de focusgebieden voor onderwijsactiviteiten binnen de klantgroep Kind en Jeugd, waar onderwijs als bedrijfsonderdeel van 1 januari 2020 deel van uitmaakt. Voor 2020 gaf dit als resultaat een negatieve begroting van 244k€.

Het resultaat van 2020 is 75€k positief. Dit resultaat komt ten gunste van de publieke bestemmingsreserve. Daarnaast is in 2020 een voorziening voor langdurig zieken opgenomen van 311k€ conform de regelgeving.

De opbrengsten zijn 341k€ hoger dan begroot. Hiervan zijn de rijksbijdragen 347k€ hoger dan begroot. Deze verhogingen zijn het gevolg van bijstelling van de rijksbijdragen naar aanleiding van loonkostenstijgingen vanuit de cao primair onderwijs (63k€), afrekening middelen vanuit het AOB ondersteuningsbudget 259k€ (hier staan ook kosten tegenover) en hogere vergoeding voor personeels- en arbeidsmarktbeleid 23k€.

Daarnaast zijn de overige opbrengsten 7k€ lager, met name door lagere externe opbrengsten voor inzet van personeel lagere vergoeding voor de huurbijdrage vanuit de gemeente, dan begroot.

De kosten zijn 340k€ lager dan begroot. Dit zit met name in de lagere personeelskosten en lagere kosten personeel niet in loondienst. De vaste personeelskosten zijn 269k€ door lagere kosten voor leerkrachten (123k€ lager) door minder inzet van formatie en lagere kosten management (100k€). Daarnaast is er nog 85k€ aan niet begrote opbrengsten ontvangen uit ziekengeld en zwangerschapsverlof.

Omdat de kosten voor ziektevervangende onder PNIL zijn begroot, maar de vervangende inzet zijn gedaan door veelal eigen dienst medewerkers, ontstaat op de kostenplaats Flexpool bij PNIL een voordeel van 128k€.

Daarnaast zijn er meerkosten PNIL vanwege de inhuur van capaciteit voor het project Toekomstbestendig VSO/SO en uitzendkrachten voor het verlenen van Zorg in Onderwijs binnen de Bosschool. Tegenover deze kosten staan ook opbrengsten vanuit pgb's.



Doel voor 2020 was om een forse stap te zetten in de verbetering van de kwaliteit van onderwijs. Vooral door de focus op corona is dat onvoldoende tot zijn recht gekomen. Het jaar 2021 hopen we de plannen voor afgelopen jaar wel te kunnen realiseren.

2.4.2. Opstellen begroting

De begroting is opgesteld conform de P&C-cyclus van Bartiméus en voldoet aan de kaders gesteld door de raad van bestuur. De begroting is opgesteld in afstemming met het bestuursformatieplan en afgestemd met de school- en teamleiders. De begroting 2020 is op 19 december 2019 goedgekeurd door de raad van toezicht en op 25 november 2019 vastgesteld door de raad van bestuur. Op 19 november 2019 is deze besproken in de MR met een positief advies op 17 december 2019.

2.4.3. Toekomstige ontwikkelingen

Het financiële beleid wordt in de nabije toekomst niet gewijzigd. De opbrengsten zullen gegeven de verwachting van stabilisatie de leerlingaantallen op redelijk gelijk niveau blijven behoudens indexatie. Over verwachte risico's leest u meer in paragraaf 2.5.

2.4.4. Treasury

Bartiméus Onderwijs heeft een formeel Treasurystatuut (zie bijlage 7) en Treasurybeleid vastgesteld, dat samenvalt met dat van de stichting Bartiméus Sonneheerdt. Dit geeft de kaders voor de financieringsfunctie en het liquiditeitsbeleid. Bartiméus Onderwijs kent geen leningen. Vanwege het feit dat de onderwijsstichting geen onroerend goed bezit is er geen financiering benodigd. Conform het Treasurystatuut zijn er geen beleggingen of derivaten.

2.4.5. Coronacrisis

In 2020 stond helaas vooral het omgaan met de coronapandemie op de voorgrond. Vanaf maart 2020 tot heden zijn veel mensen continu in de weer om zo goed mogelijk onderwijs, AOB, zorg, ondersteuning en ambulante dienstverlening te realiseren in een onzekere en veeleisende situatie.

Organisatiebreed is er een coronateam ingesteld dat in de eerste coronagolf via een crisisaanpak werkte en nu meer geborgd is in de lijn. Medewerkers krijgen via B-Connect regelmatig berichtgeving over relevante ontwikkelingen.



Ook hebben we casusteams ontwikkeld die ingezet worden bij (vermoedens van) besmettingen: een multidisciplinair team dat op ieder moment van de week (na een korte voorbereiding) steeds in een uur aan beeld-, oordeels- en besluitvorming doet en vervolgens de acties in gang zet.

Er zijn (vermoedens van) besmettingen onder leerlingen en/of medewerkers, wat steeds vraagt om creativiteit en flexibiliteit. Voor de Bosschool, SO Zeist en SO Lochem geldt dat er in 2020 nauwelijks tot geen invallers beschikbaar zijn, wat ertoe leidt dat er klassen thuis komen te zitten en er noodgedwongen overgegaan wordt op een vorm van onderwijs op afstand. We zijn daarom bezig met het vormgeven van de functie lerarenondersteuner en het inrichten van een locatieoverstijgende flexpool, wat helaas om een lange adem vraagt.

Tijdens de periodes waarin fysiek onderwijs niet mogelijk was, hebben we gekozen voor een maatwerk aanpak voor wat betreft de behoefte aan opvang van leerlingen – naast de noodopvang. Deze opvang hebben we binnen de verschillende onderwijslocaties, waar nodig locatieoverstijgend, zo veel mogelijk gecreëerd. Dit heeft veel van medewerkers gevraagd. Bestuur heeft keuzes moeten maken in hoeverre fysiek onderwijs op onze scholen gedeeltelijk of geheel mogelijk is, waarbij de veiligheid van leerlingen en personeel gewaarborgd moet blijven. Opvang van kinderen en jongeren in kwetsbare posities heeft altijd voorrang gekregen en is tot stand gekomen.

We zijn afgelopen jaar samen gegroeid in het realiseren van onderwijs op afstand en digitaal samenwerken dan wel digitaal (team)overleg. Het Dikkie-Dik-journaal werd een begrip voor leerlingen en ouders van de Bosschool, evenals digitaal aanschuiven in de kring. Staatsexamens hebben doorgang gevonden. Vanwege veel Brugklassers, praktijkleerlingen en eindexamenleerlingen kwamen alle leerlingen al snel weer naar het Bartiméus College. De opvang van de SO-leerlingen in Zeist en Lochem groeide langzaam en schoof naadloos over in de heropening van fysiek onderwijs.

Het jaarlijkse tevredenheidsonderzoek hebben we toegespitst op de periode van onderwijs op afstand gedurende het voorjaar van 2020. Omdat leerlingen destijds een tijd niet op school zijn geweest, hebben we ervoor gekozen om de monitoring sociale veiligheid grotendeels te laten vervallen.

De coronacrisis leidt in 2020 ook tot het maken van keuzes in de jaarplannen. De focus wordt gelegd op de continuïteit van het primair proces, zeker daar waar er



tekort is aan vervangend onderwijspersoneel. Werkgroepen worden waar mogelijk opgeschort. Observatierondes met kijkwijzers worden getemporeerd. We wilden meer werken aan de kwaliteit van onderwijs dan dat we uiteindelijk konden realiseren.

Meerkosten gelieerd aan de coronacrisis betreffen vooral extra schoonmaakkosten. Voor de begroting van 2021 hebben we niet specifiek rekening gehouden met coronakosten.

De AOB heeft meebewogen met de mate waarin scholen externe professionals in 2020 konden ontvangen op locatie. AOB heeft vaak digitaal of telefonisch doorgang gevonden, met de nodige flexibiliteit. Bij de soms plotselinge overgang naar onderwijs op afstand hebben de AOB'ers hun leerlingen proactief ondersteund om onderwijs zo toegankelijk mogelijk te houden of te maken.

2.4.6. Allocatie middelen

Per schooljaar worden de middelen verdeeld op basis van de aantallen leerlingen per school. Vanuit de bekostigingsgegevens en de verwachte leerlingeninstroom maakt het managementteam begin kalenderjaar een verdeling van de formatie die past binnen de bekostiging en aansluit bij de verwachte leerlingaantallen op de scholen.

De leerlingenadministratie en secretariële ondersteuning van de schoolleiders is binnen de schoolorganisatie belegd. Alle overige ondersteuning gebeurt vanuit de ondersteunende diensten bij de stichting Bartiméus Sonneheerdt. Voor deze ondersteuning wordt conform een afspraak tussen beide stichtingen een doorbelasting gedaan aan de onderwijsstichting.

2.4.7. Onderwijsachterstandenmiddelen

Scholen voor (voortgezet) speciaal onderwijs kunnen extra personele bekostiging ontvangen voor CUMI-leerlingen. CUMI staat voor Culturele Minderheden, leerlingen met een niet-Nederlandse culturele achtergrond. Voor de instelling als geheel betreft dit 25 leerlingen (teldatum 1-10-2021).

De belangrijkste maatregelen die op basis van de CUMI-gelden worden bekostigd zijn de extra inzet op woordenschatonderwijs, de extra ondersteuning door klassenassistenten en versterking van de communicatie met ouders/verzorgers.



2.5. Risico's & risicobeheersing

2.5.1. Intern risicobeheersingssysteem

Het risicobeheer is verankerd in de planning & control cyclus. Ten eerste worden elke maand de financiële productie, verzuimcijfers en personeelsaantallen (wel in loondienst en niet in loondienst) beoordeeld zodat het snel duidelijk wordt of hier (kortere termijn) risico's optreden. In een aparte paragraaf worden de risico's uit de begroting en het jaarplan en de bijbehorende maatregelen beschreven.

Bijsturing vindt plaats op basis van de bevindingen uit de totale maandrapportage. Daarnaast wordt viermaal per jaar een managementrapportage geschreven waarin de organisatie inhoudelijk onder de loep wordt genomen.

In januari 2021 zijn we gestart met het traject 'Risicomanagement bij Bartiméus'. Doel is dat risicomanagement, als integraal systeem voor alle leidinggevenden, de gewoonste zaak van de wereld is eind 2021. Door het tegen die tijd hebben en gebruiken van een adequaat risicomanagementsysteem beheersen we onze strategische, tactische en operationele risico's.

2.5.2. Belangrijkste risico's

Omschrijving risico	Gevolgen	Beheersmaatregelen
Strategisch risico: Ketenproces ambulante dienstverlening-onderwijs niet efficiënt	<ul style="list-style-type: none"> Cliënten/leerlingen krijgen geen optimale begeleiding onderwijs/AOB 	Uitvoeren geselecteerde keten optimalisaties
Leerlingaantallen scholen dalen (met name VSO Zeist)	<ul style="list-style-type: none"> Kritische ondergrens school wordt bereikt, gevaar voor passend onderwijs (leren van en met elkaar) Overschot in personele uitgaven Financieel risico door aanpassen budget onderwijs 	<ul style="list-style-type: none"> Nauwgezet monitoren leerlingenaantallen Zorgen voor aantrekkelijk onderwijs en goede relatie met 'leveranciers', o.a. samenwerkingsverbanden VSO Zeist realiseert actieplan 'toekomstgericht VSO' Meer aandacht voor mobiliteit medewerkers bij aannamebeleid en begrotingsbesprekingen
Systematische onderbesteding ondersteuningsbudget (AOB)	<ul style="list-style-type: none"> Financierder stelt budget naar beneden bij 	<ul style="list-style-type: none"> Moderniseren/uitbreiden aanbod leerlingbegeleiding AOB Verkenning nieuwe manieren van het inzetten van het ondersteuningsbudget
Complexiteit leerlingpopulatie scholen (met name gedragsproblematiek) neemt toe.	<ul style="list-style-type: none"> Goed onderwijs komt onder druk te staan Mogelijke geen passend budget, financiering past niet meer bij huidige complexiteit 	<ul style="list-style-type: none"> Aandacht binnen schoolteams voor professionalisering Zelf opbouwen en waar nodig inhuren van expertise bij andere vormen van (v)so Als dit risico groter wordt, met branche in gesprek met OCW

3. Verantwoording financiën

Dit hoofdstuk bevat de verantwoording over de financiële staat van het bestuur. Het geeft de belangrijkste financiële gegevens weer en is los van de jaarrekening te lezen. De eerste paragraaf gaat in op ontwikkelingen in meerjarig perspectief, de tweede paragraaf geeft een analyse van de staat van baten en lasten en de balans. De laatste paragraaf gaat over de financiële positie van het bestuur.

3.1. Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

3.1.1. Leerlingen

	Vorig jaar T-1	Verslagjaar (T)	Prognose T+1	Prognose T+2	Prognose T+3	Prognose T+4	Prognose T+5
Aantal leerlingen (excl. AOB)	165	160	160	161	161	161	161

De daling van leerlingenaantallen van de laatste jaren is in 2019 even gestopt, om in 2020 iets verder af te nemen. In 2019 waren er twee leerlingen meer dan in 2018.

De bezetting is aangepast aan het aantal klassen, zodanig dat er kwalitatief onderwijs gegeven kan worden wat past binnen het budget. Omdat een relatief klein deel van de bekostiging afhankelijk is van het leerlingenaantal is de financiële impact van een daling beperkt.

Het dalende leerlingaantal zorgt er wel voor dat de dekking voor de huisvestingslasten voor de scholen in Zeist veel lager is dan de kosten. Waar mogelijk worden ruimtegebruik daarom beperkt en beschikbaar gesteld voor andere onderdelen van Bartiméus.

De verwachting is dat het leerlingenaantal de komende jaren meer zal stabiliseren en zelfs weer zal stijgen. Voor het schooljaar 2021-2022 is de verwachting, dat er 1 leerling meer bij Bartiméus zal zijn. In de ambulante onderwijs begeleiding (AOB) zijn 929 leerlingen ondersteund. Voor het schooljaar 2021-2022 wordt een stijging verwacht naar 986 leerlingen.



3.1.2.FTE

	Vorig jaar T-1	Verslagjaar (T)	Prognose T+1	Prognose T+2	Prognose T+3	Prognose T+4	Prognose T+5
Bestuur/management	4,1	4,5	4,9	7,6	7,6	7,7	7,7
Onderwijzend personeel	86,1	85,0	85,2	88,4	88,4	85,2	85,2
Ondersteunend personeel	17,3	16,5	18,4	24,4	24,4	18,4	18,4

Door de verwachte groei in het leerlingenaantal (met name bij de AOB) en om een forse stap te zetten in de kwaliteitsverbetering van onderwijs wordt vanaf schooljaar 2021-2022 extra formatie ingezet.

3.2. Staat van baten en lasten & balans

3.2.1. Staat van baten en lasten

	Realisatie vorig jaar (T-1)	Begroting verslagjaar (T)	Realisatie verslagjaar (T)	Begroting T+1	Begroting T+2	Begroting T+3	Vershil verslagjaar t.o.v. begroting	Vershil verslagjaar t.o.v. vorig jaar (T-1)
BATEN								
Rijksbijdragen	10.870.797	10.971.624	11.318.942	11.642.608	11.875.460	12.112.969	347.318	448.145
Overige overheidsbijdragen en subsidies	25.366							
Baten werk in opdracht van derden	0							
Overige baten	268.542	239.535	232.769	290.757	246.572	251.504	-6.766	-35.773
TOTAAL BATEN	11.164.706	11.211.159	11.551.711	11.933.365	12.122.032	12.364.473	340.552	387.006
LASTEN								
Personeelslasten	7.939.612	8.517.763	8.120.620	8.637.426	9.315.797	9.389.809	-397.144	181.008
Afschrijvingen	76.422	108.770	69.367	114.728	117.023	119.363	-39.403	-7.055
Huisvestingslasten	660.761	641.959	609.898	620.087	632.489	645.138	-32.061	-50.863
Overige lasten	2.288.681	2.187.181	2.676.924	2.212.555	2.411.924	2.460.163	481.743	388.243
TOTAAL LASTEN	10.965.477	11.455.673	11.476.809	11.584.796	12.477.233	12.614.473	21.135	511.332
SALDO								
Saldo baten en lasten	0	0	0	0	0	0	0	0



Saldo financiële baten en lasten	0	0	0	0	0	0	0	0
Saldo buitengewone baten en lasten	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAAL RESULTAAT	199.228	-244.514	74.902	348.569	-355.201	-250.000	319.416	-124.326

De opbrengsten zijn 341k€ hoger dan begroot. De rijksbijdragen zijn 347k€ hoger dan begroot. Deze verhogingen zijn het gevolg van bijstelling van de rijksbijdragen naar aanleiding van loonkostenstijgingen vanuit de cao primair onderwijs (63k€), afrekening middelen vanuit het AOB ondersteuningsbudget 259k€ (hier staan ook kosten tegenover) en hogere vergoeding voor personeels- en arbeidsmarktbeleid 23k€.

Daarnaast zijn de overige opbrengsten 7€ lager, met name door lagere externe opbrengsten voor inzet van personeel lagere vergoeding voor de huurbijdrage vanuit de gemeente dan begroot.

De kosten zijn 21k€ hoger dan begroot. Dit zit met name in de kosten van de dotatie aan de voorziening voor langdurig zieken van 311k€. Daarnaast zijn er lagere personeelskosten en lagere kosten personeel niet in loondienst. De vaste personeelskosten zijn 269k€ door lagere kosten voor leerkrachten (123k€ lager) door minder inzet van formatie en lagere kosten management (100k€). Daarnaast is er nog 85k€ aan niet begrote opbrengsten ontvangen uit ziekengeld en zwangerschapsverlof.

Omdat de kosten voor ziektevervangings onder PNIL zijn begroot, maar de vervangende inzet zijn gedaan door veelal eigen dienst medewerkers, ontstaat op de kostenplaats Flexpool bij PNIL een voordeel van 128k€.

Daarnaast zijn er meerkosten PNIL vanwege de inhuur van capaciteit voor het project Toekomstbestendig VSO/SO en uitzendkrachten voor het verlenen van Zorg in Onderwijs binnen de Bosschool. Tegenover deze kosten staan ook opbrengsten vanuit pgb's.

De afschrijvingen zijn 39k€ lager dan begroot, doordat investeringen in onderwijsapparatuur en inventaris gefaseerd gedurende het jaar hebben plaatsgevonden in plaats van een aanschaf direct aan het begin van het jaar. Hierdoor komen de afschrijvingslasten lager uit.



De huisvestingslasten zijn 32k€ lager dan begroot door lagere doorbelaste kosten voor de locatie SO Zeist. In de begroting is uitgegaan van een hoger bedrag.

De nacalculatie van de centrale doorbelaste kosten voor de ondersteunende diensten is 111k€ hoger dan begroot. Dit zit met name in een hogere doorbelasting voor ICT-kosten.

De overige kosten zijn 67k€ hoger dan begroot. Dit bestaat voor 16k€ uit hogere kosten voor schoonmaak en vervoer. Voor 20k€ uit hogere algemene kosten, met name advieskosten en computerkosten. Daarnaast is nog 8k€ meer uitgegeven aan met name culturele vorming en zijn voor 22k€ meer aan materiële projectkosten doorbelast.

Ten opzichte van het vorige verslagjaar zijn de opbrengsten vanuit de rijksgelden toegenomen met 448k€. De toename komt voort uit een compensatie van de verhoging van salariskosten vanuit de cao primair onderwijs. De overige opbrengsten nemen af, omdat er inkomsten uit nieuwe projecten volgens een gewijzigde systematiek worden verwerkt en niet langer verantwoord worden onder de overige baten. Deze wijziging in verwerking van projectkosten leidt er ook toe dat de personeelskosten per saldo dalen, terwijl er wel salarisverhogingen zijn vanuit de cao.

Gegeven de verwachting dat het aantal leerlingen (regulier en AOB) toeneemt is voor de komende jaren gerekend met een hogere formatie. Cao-verhogingen worden naar verwachting gecompenseerd vanuit de rijksbijdragen. In de begroting van 2021 is (gebaseerd op de realisatie van voorgaande jaren) de reservering voor ziektevervangings omlaag gebracht met 33%. Het verwachte resultaat voor 2021 zal wederom positief zijn. In het meerjarenmodel is gerekend met een indexatie van de kosten en opbrengsten van 2% vanaf het jaar 2022. Ook zijn de kosten voor bijdrage aan de ondersteunende diensten verhoogd met 155k€ als gevolg van de nacalculatie van de kosten in 2020. Dit zit met name in de toename van de kosten voor ICT. Daarnaast zijn op basis van de verwachte toename in de formatie vanaf schooljaar 2021-2022 hogere personele lasten begroot op basis de verwachte formatietoename voor 3 jaar. In de jaren daarna zal door natuurlijke verloop het kostenniveau weer teruggaan naar evenwichtiger waarden passend binnen de opbrengsten.

3.2.2. Balans in meerjarig perspectief

	Realisatie vorig jaar (T-1)	Realisatie verslagjaar (T)	Begroting T+1	Begroting T+2	Begroting T+3
ACTIVA					
VASTE ACITVA					
Immateriële vaste activa	0	0	0	0	0
Materiële vaste activa	235.157	267.917	267.917	267.917	267.917
Financiële vaste activa	0	0	0	0	0
TOTAAL VASTE ACTIVA	235.157	267.917	267.917	267.917	267.917
VLOTTENDE ACTIVA					
Voorraden	0	0	0	0	0
Vorderingen	885.396	955.989	955.989	955.989	955.989
Kortlopende effecten	0	0	0	0	0
Liquide middelen	3.226.049	4.025.713	4.374.282	4.019.082	3.769.082
TOTAAL VLOTTENDE ACTIVA	4.111.446	4.981.702	5.330.271	4.975.071	4.725.071
TOTAAL ACTIVA	4.346.603	5.249.619	5.598.188	5.242.988	4.992.988
PASSIVA					
EIGEN VERMOGEN					
Algemene reserve	1.967.593	1.935.020	2.283.188	1.927.988	1.677.988
Bestemmingsreserves	835.399	942.874	942.874	942.874	942.874
Overige reserves en fondsen	0	0	0	0	0
TOTAAL EIGEN VERMOGEN	2.802.992	2.877.894	3.226.462	2.871.262	2.621.261
VOORZIENINGEN	246.770	561.773	561.773	561.773	561.773
LANGLOPENDE SCHULDEN	0	0	0	0	0
KORTLOPENDE SCHULDEN	1.296.842	1.810.353	1.810.353	1.810.353	1.810.353
TOTAAL PASSIVA	4.346.603	5.249.619	5.598.188	5.242.988	4.992.988

Voor 2021 wordt een positief resultaat verwacht. In de 3 jaren daarna door de kwaliteitsimpuls een aantal verliesjaren. Hierdoor gaat het eigen vermogen in de jaren 2022 – 2024 omlaag. Verder worden er geen belangrijke toekomstige investeringen verwacht, waardoor deze op de balansposities geen bijzondere invloed zal hebben.

Voor meer informatie over het kasstroomoverzicht verwijzen wij naar de [jaarrekening](#) (onder kopje Documenten)



3.3. Financiële positie

3.3.1. Kengetallen

Kengetal	Realisatie Vorig jaar (T-1)	Realisatie Verslagjaar (T)	Begroting T+1	Begroting T+2	Begroting T+3	Signalering
Solvabiliteit	0,70	0,66	0,68	0,65	0,64	Ondergrens: <0,30
Liquiditeit	3,17	2,75	2,94	2,75	2,61	Ondergrens: <0,75
Rentabiliteit	1,78	0,65	2,92	-2,93	-2,02	Afhankelijk van reservepositie van het schoolbestuur.
Indicator reservepositie (per einde verslagjaar)						Bovengrens: voor berekening zie toolbox PO-Raad.

Alle kengetallen liggen boven de ondergrens. Behalve voor de rentabiliteit voor de jaren T+2 en T+3 (en T+4) is de verwachting, dat hier vanaf 2021 geen wijziging in zal zijn. De daling van de rentabiliteit in de jaren T+2 en T+3 komt door de extra inzet van formatie op de kwaliteitsverbetering van het onderwijs.

3.3.2. Reservepositie

De reservepositie van het verslagjaar wordt als ruim voldoende gezien en ligt 40,5% boven het normatief publiek eigen vermogen.

Totaal eigen vermogen €2.877.894,-
Waarvan publiek gefinancierd €1.353.248,-
Normatief eigen vermogen €963.187

Bovenmatig eigen vermogen ten opzichte van het normatief eigen vermogen bedraagt €390.061,-

Voor 2021 wordt een positief resultaat verwacht van 348k€. Het totale bovenmatige eigen vermogen ten opzichte van de norm bedraagt dan ruim €730k€. Zoals hiervoor gemeld zullen deze middelen ingezet worden in de komende jaren voor een kwaliteitsimpuls. Voor 2022-2024 is in het bestuursformatieplan van 2021-2022 een extra inzet van formatie meegenomen voor een substantiële kwaliteitsimpuls. Per saldo wordt in drie jaar voor ruim €730k extra ingezet. Dit leidt tevens tot de afbouw van de reservepositie, die hierdoor binnen het normatief eigen vermogen valt.



De verwachte resultaten per jaar zijn als volgt:

2022: -/- €355k

2023: -/- €250k

2024: -/- €133k

Voor de jaren na 2024 wordt verwacht, dat door natuurlijk verloop de extra inzet in 2022, 2023 en 2024 binnen het opbrengstenkader past waardoor minimaal positief financieel resultaat bereikt kan worden.

Voor meer informatie over financiën verwijzen wij naar [de jaarrekening](#) (onder het kopje Documenten).

3.3.3. Investerings

De gedane investeringen in leermiddelen en inventaris in het verslagjaar bedragen 102k€. Voor het begrotingsjaar is conform de P&C cyclus in september vorig jaar een uitvraag gedaan bij de schoolleider voor nieuwe en vervangingsinvesteringen. Dit wordt ieder jaar op deze manier gedaan.

Voor 2021 is de verwachting dat er voor 142k€ zal worden geïnvesteerd in inventaris en ICT/leermiddelen.



Investeringsbegroting

EUR	Realisatie 2019	Realisatie 2020	Begroting 2021
Gebouwen	0	0	0
Inventaris	11.245	102.127	119.590
Automatisering/ICT(incl. leermiddelen)			23.293
Vervoermiddelen	-	-	-
Overig(plafond tilliftsystemen)			
<hr/>			
Totaal	11.245	102.127	142.883

Toelichting:

Inventaris

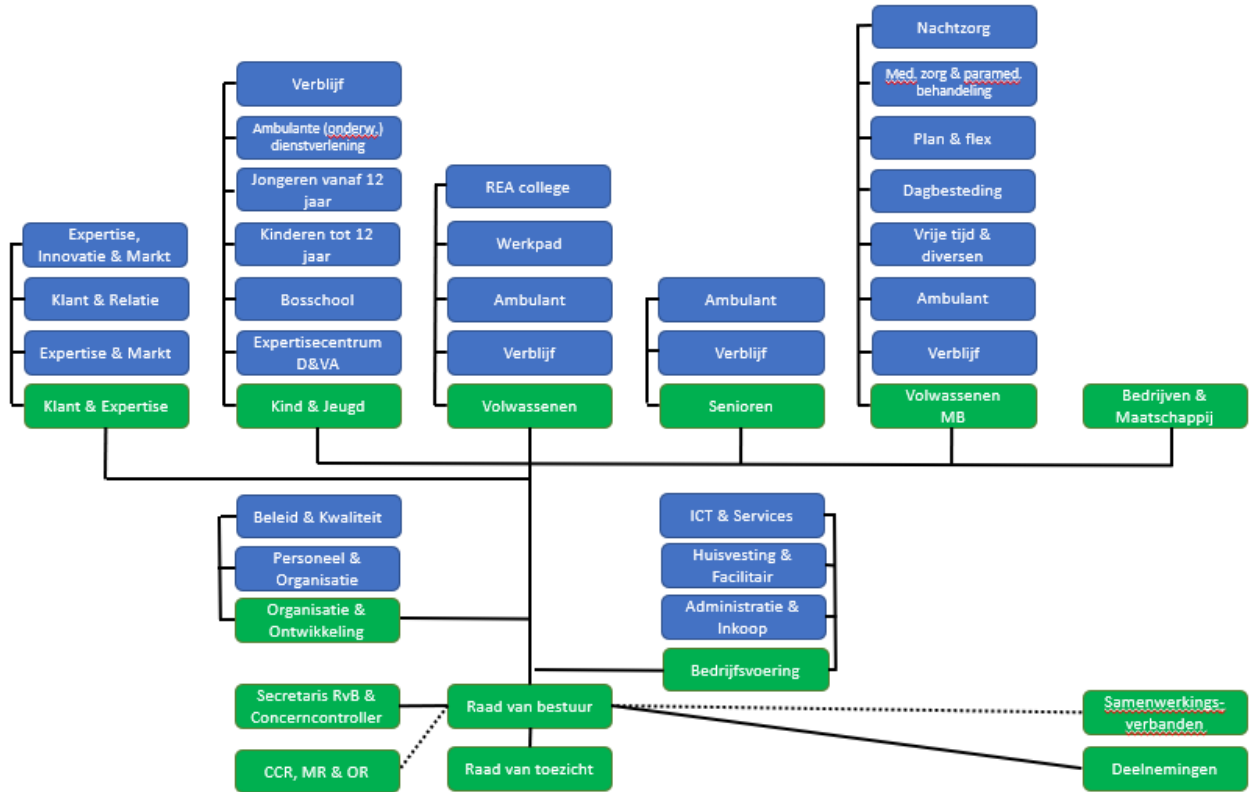
Betreft aanschaf digiborgen voor locatie Doorn en Zeist, hulpmiddelen voor de leerlingen, bureaustoelen en hardware

Automatisering/ICT

Betreft aanschaf brailleprinter SO Zeist, 3 touchscreens voor locatie VSO, 10 webcams en 10 toetsenborden

Bijlage 1 - Organogram Bartiméus

Figuur bijlage 1: organogram van de organisatiestructuur vanaf 1 januari 2020





Bijlage 2 - Managementstatuut Bartiméus Onderwijs

Inhoudsopgave Managementstatuut

Inhoudsopgave	58
Inleiding	59
Artikel 1 Begripsomschrijving	60
Artikel 2 Status en werkingsduur van het managementstatuut	61
Artikel 3 Het bevoegd gezag; taken en bevoegdheden	62
Artikel 4 De manager Kind & Jeugd; taken en bevoegdheden	63
Artikel 5 De school-/teamleider; taken en bevoegdheden	64
Artikel 6 Regeling van een collectief	65
Artikel 7 Regeling toedeling, bestemming en aanwending van de bekostiging	65
Artikel 8 Schorsing en vernietiging van besluiten	66
Artikel 9 Vaststelling, wijziging en slotbepalingen	67
Bijlage 1 RACI-tabel Kind & Jeugd	68



Inleiding

Tot 1 januari 2019 vielen de scholen en de Ambulant Onderwijskundige Begeleiding (AOB) van Bartiméus onder de Stichting Bartiméus Sonnheerdt (SBS). Sinds die tijd is voor de onderwijsactiviteiten gefinancierd door het ministerie van Onderwijs, Cultuur & Wetenschap een aparte stichting in het leven geroepen: Stichting Bartiméus Onderwijs (SBO). Hiervoor is gekozen vanwege juridische en fiscale redenen. Op inhoud blijven de scholen en de AOB onderdeel van één Bartiméus. Dit is ook zichtbaar in het feit dat SBO maar één bestuurder heeft, namelijk SBS. In de praktijk is het de raad van bestuur van SBS die de koers van SBO uitzet.

Sinds 1 januari 2020 is de relatie tussen de scholen vallend onder SBO met de rest van de zorg- en dienstverlening door SBS nog duidelijker geworden, door het opheffen van de sector Onderwijs en de oprichting van de klantgroep Kind & Jeugd. Dit is analoog aan de indeling van geheel SBS per 1-1-2020. Specifieke onderwijswetgeving (met name de Wet op de expertisecentra (WEC)), de Code Goed Bestuur, de Wet medezeggenschap op scholen en de Wet versterking bestuurskracht blijven onverminderd van kracht. Deze dienen echter altijd beschouwd te worden vanuit de context van het integraal aanbieden van zorg, onderwijs en dienstverlening aan kinderen, jongeren en ieder die hen persoonlijk of professioneel ondersteunt.

Eén van de verplichtingen vanuit de WEC (artikel 31) is het hebben van een managementstatuut. Dit statuut beschrijft de taken en bevoegdheden van het bevoegd gezag van de Stichting Bartiméus Onderwijs (SBO) en geeft aan welke taken en bevoegdheden vanuit het bevoegd gezag gemandateerd zijn aan de manager(s) en schoolleider(s) dan wel teamleider(s)⁹ Kind & Jeugd. Het managementstatuut betreft hier alleen de onderwijsactiviteiten binnen Kind & Jeugd.

Binnen de klantgroep zijn twee managers integraal verantwoordelijk voor het geheel van de Bartiméus Onderwijs Instelling (BOI) (op grond van artikel 29, vijfde lid) en de zorg- en dienstverlening. Zij sturen samen de schoolleiders (leidinggevenden onderwijslocaties) en teamleiders Ambulant (leidinggevenden AOB en van Kind & Jeugd) aan.

⁹ In het managementstatuut wordt in principe het enkelvoud van deze functies gebruikt. Indien er meerdere managers en school- dan wel teamleiders in functie zijn, dan gelden de bepalingen in dit document voor hen allemaal.



Managers, school- en teamleiders vormen samen het managementteam Kind & Jeugd. Het doel van het managementstatuut is om transparant te zijn over de verdeling van de taken en bevoegdheden binnen de gehele bestuurskolom. Vanzelfsprekend zijn de functieomschrijvingen van bestuurder, manager en school-/teamleider uitgangspunt bij het uitvoeren van de taken.

De bepalingen in dit managementstatuut moeten te allen tijde geplaatst worden binnen de context van de voor heel SBO en SBS geldende uitgangspunten, zoals vervat in onder andere de missie, visie en kernwaarden, de besturingsfilosofie, de procuratieregeling, de strategische koers en de vertaling daarvan in het organisatiebrede jaarplan. De bepalingen in dit statuut kunnen hier niet strijdig mee zijn en in het geval van onduidelijkheid zijn de hierboven genoemde documenten leidend.

Als bijlage is aan het managementstatuut een RACI-tabel toegevoegd, waarin verantwoordelijkheden van de betrokkenen voor specifieke taken in één oogopslag duidelijk worden. Hierin zijn ook relevante taken uit onder andere de cao primair onderwijs en de WEC opgenomen, die zich richten op het monitoren van de onderwijskwaliteit. De tabel geeft richting maar heeft niet de bedoeling allesomvattend te zijn.

Artikel 1 Begripsomschrijving

In dit statuut wordt verstaan onder:

- a. Bevoegd gezag: Stichting Bartiméus Onderwijs (SBO), dagelijks vertegenwoordigd door college van bestuur van SBO;
- b. Managementstatuut: het reglement zoals bedoeld in artikel 31 van de WEC
- c. Onderwijsinstelling: de Bartiméus Onderwijsinstelling (BOI) vallend onder de Stichting Bartiméus Onderwijs (SBO);
- d. Scholen: de onderwijslocaties waarop door de BOI onderwijs wordt aangeboden;
- e. Ambulant Onderwijskundige Begeleiding (AOB): de begeleiding verzorgd door de onderwijsinstelling van een leerling die blind of slechtziend is en op een andere school dan die van Bartiméus verblijft, zoals bedoeld in artikel 9 lid 1b van de WEC;
- f. Manager Kind & Jeugd: de manager die door het bevoegd gezag benoemd is om integraal leiding te geven aan de klantgroep Kind & Jeugd. Binnen deze klantgroep wordt leiding gegeven aan het geheel van de BOI (op grond van artikel 29, vijfde lid) en de andere vormen van dienstverlening binnen de



klantgroep Kind & Jeugd. De functie van manager Kind & Jeugd is daarmee vergelijkbaar met die van directeur van een instelling, zoals genoemd in de WEC en Code Goed Bestuur¹⁰;

- g. Schoolleider Kind & Jeugd: de persoon die als bedoeld in artikel 29 lid 1 van de WEC belast is met de leiding van een onderwijslocatie van de Bartiméus Onderwijsinstelling;
- h. Teamleider¹¹ Kind & Jeugd: de persoon die als bedoeld in artikel 29 lid 1 van de WEC belast is met de leiding van een team Ambulante Onderwijskundige Begeleiding (AOB) en Ambulante Dienstverlening (AD).

Artikel 2 Status en werkingsduur van het managementstatuut

Lid 1

Het managementstatuut is mede een mandateringsbesluit en bevat bepalingen over:

- de omvang en aard van de mandatering van taken en bevoegdheden van het bevoegd gezag aan de manager Kind & Jeugd;
- de omvang en aard van de door de manager Kind & Jeugd doorgemandateerde taken en bevoegdheden aan de school-/teamleider Kind & Jeugd;
- richtlijnen voor de wijze waarop deze gemandateerde en doorgemandateerde taken en bevoegdheden dienen te worden uitgevoerd.

Lid 2

- Het managementstatuut heeft een looptijd van 13 februari 2020 t/m 31 december 2021
- In kwartaal 3 van 2021 evalueren we het managementstatuut en stellen het zonodig bij
- Vervolgens evalueren we het managementstatuut elke 4 jaar.

¹⁰ Conform de WEC (artikel 29) moet aan elke school (dan wel instelling) een directeur verbonden zijn, bij wie onder verantwoordelijkheid van het bevoegd gezag de onderwijskundige, organisatorische en huishoudelijke leiding berust

¹¹ Daar waar in dit statuut gesproken wordt over zowel de schoolleider als de teamleider, wordt voor de leesbaarheid de samenvoeging 'school-/teamleider' gebruikt



Lid 3

Mandaten kunnen door het bevoegd gezag ingetrokken worden. Van intrekking kan sprake zijn in geval van bijvoorbeeld flagrante schendingen van de bepalingen in dit statuut, het doelbewust overtreden van wet- en regelgeving zonder voorafgaand overleg hierover met het bevoegd gezag, het plegen van fraude, dan wel het grof overtreden van algemene omgangs- en fatsoensregels. De mandaten zijn ingetrokken vanaf het moment dat een manager of school-/teamleider op non-actief is gezet.

Artikel 3 Het bevoegd gezag; taken en bevoegdheden

Lid 1

Het bevoegd gezag:

- a. heeft de algemene eindverantwoordelijkheid voor de Stichting Bartiméus Onderwijs en Stichting Bartiméus Sonneheerdt, inclusief het instandhouden van de BOI, de kwaliteit¹² en de bedrijfsvoering;
- b. ziet toe op de identiteit van de Stichtingen, inclusief de BOI;
- c. stelt de manager van de klantgroep Kind & Jeugd aan. Tevens schorst en ontslaat het bevoegd gezag deze manager en kan daar disciplinaire maatregelen tegen treffen;
- d. neemt, in het licht van de totale zorg, onderwijs en dienstverlening binnen SBS en de klantgroep Kind & Jeugd in het bijzonder, besluiten met betrekking tot de instandhouding van de BOI. Hieronder begrepen is de fusie, de bestuurlijke overdracht en wijziging van de grondslag, de verhuizing en de opheffing van een nevenvestiging of dislocatie van een of meerdere scholen dan wel de BOI;
- e. stelt de begroting, de jaarrekening, de financiële jaarverslagen en het bestuursverslag vast van zowel SBO als SBS. De jaarrekening wordt voor de vaststelling door het bevoegd gezag aan een door het bevoegd gezag benoemde accountant voorgelegd;
- f. stelt het instellingsplan vast, in het licht van de totale dienstverlening van SBS (en de kaders die van daaruit worden meegegeven¹³) en de klantgroep Kind & Jeugd in het bijzonder, en op basis daarvan een plan voor de beleidsgebieden:
 - organisatie en huisvesting

¹² Met kwaliteit wordt hier zowel kwaliteit in brede zin als onderwijskwaliteit bedoeld

¹³ Gedacht kan worden aan zaken als missie, visie en kernwaarden, de besturingsfilosofie, procuratieregeling en strategische koers



- onderwijs (onderwijskundig beleid)
 - personeel (functiebouwwerk en personeelsbeleid)
 - kwaliteit (kwaliteitszorgbeleid)
 - toelatingsbeleid;
- g. stelt het (bestuurs)formatieplan vast in het licht van de totale zorg- en dienstverlening en onderwijs van SBS en de klantgroep Kind & Jeugd in het bijzonder;
 - h. besluit over het verkrijgen, bezwaren en vervreemden van onroerend goed;
 - i. volgt en controleert het gevoerde beleid aan de hand van de door de manager Kind & Jeugd opgestelde rapportages;
 - j. voert functionerings- en beoordelingsgesprekken met de manager Kind & Jeugd waarbij o.a. de daarvoor in het onderwijs geldende modellen gehonoreerd worden;
 - k. voert decentraal georganiseerd overleg met de MR, cliëntenraad, OR en voert (indien gewenst) samen met de teamleider/manager Personeel & Organisatie overleg met de onderwijsvakorganisaties over organisatiebrede zaken en bevoegdheden die dit artikel raken;
 - l. stelt het managementstatuut vast.

Lid 2

Het bevoegde gezag verleent ten aanzien van alle wettelijke en statutaire taken en bevoegdheden, voor zover niet in dit artikel genoemd, mandaat aan de manager Kind & Jeugd.

Artikel 4 De manager Kind & Jeugd; taken en bevoegdheden

Lid 1

De manager Kind & Jeugd, zich rekenschap gevende van de kaders zoals geldend binnen SBS (artikel 3, Lid 1.f):

- a. zorgt voor de voorbereiding, opstellen en uitvoering van de besluiten en documenten, zoals genoemd in artikel 3 eerste lid van dit managementstatuut;
- b. oefent de taken en bevoegdheden uit zoals bedoeld in artikel 3 tweede lid van dit managementstatuut;
- c. rapporteert regelmatig, volgens door het bevoegd gezag bepaalde richtlijnen, over het verloop en de resultaten van het gevoerde beleid in de klantgroep;

B:

- d. voert functionerings- en beoordelingsgesprekken met de school-/teamleiders Kind & Jeugd;
- e. beslist namens het bevoegde gezag over toelating (in de rol van voorzitter van de commissie van onderzoek) en verwijdering van leerlingen;
- f. vertegenwoordigt het bevoegde gezag buiten rechte met betrekking tot de hem gemandateerde bevoegdheden voor zover in dit statuut niet anders is bepaald;
- g. voert decentraal georganiseerd overleg met de medezeggenschapsorganen waaronder in ieder geval de MR.
Voor deze organen geldt dat indien het een overlegvergadering betreft het bevoegd gezag hierbij aansluit;
- h. participeert in het overleg met onderwijsvakorganisaties;
- i. benoemt en ontslaat het personeel van de klantgroep Kind & Jeugd en kan disciplinaire maatregelen treffen. In het geval van benoeming, schorsing en ontslag van de school-/teamleiders Kind & Jeugd is toestemming van het bevoegd gezag noodzakelijk;
- j. voert overige taken en verantwoordelijkheden uit die in de bij deze functie behorende beschrijving zijn opgenomen.

Lid 2

De manager Kind & Jeugd verleent mandaat aan de school-/teamleiders Kind & Jeugd ten aanzien van de taken en bevoegdheden zoals deze in artikel 5 van dit statuut zijn vermeld, voor zover deze de specifieke onderwijslocatie, begeleiding en/of zorg- en dienstverlening en/of onderwijsvorm betreffen.

Artikel 5 De school-/teamleider; taken en bevoegdheden

De school- dan wel teamleider heeft – met inachtneming van de beleids- en financiële uitgangspunten, die door of namens het bevoegd gezag zijn vastgesteld – de volgende taken en bevoegdheden:

- a. is belast met de dagelijkse leiding van de school (schoolleider) dan wel het team (teamleider);
- b. is belast met de zorg voor de schoolorganisatie en de kwaliteit van het onderwijs op school (schoolleider), dan wel de zorg voor de organisatie en kwaliteit van de begeleiding, zorg- en dienstverlening (teamleider);



- c. levert een bijdrage aan het ontwikkelen van het beleid van de klantgroep Kind & Jeugd en is mede verantwoordelijk voor de uitvoering, door het maken van een jaarplan en begroting voor zijn/haar team(s);
- d. rapporteert regelmatig, volgens door de manager Kind & Jeugd nader te bepalen richtlijnen, over het verloop en de resultaten van het gevoerde beleid van de school of het team;
- e. doet voorstellen aan de manager Kind & Jeugd met betrekking tot toelating en verwijdering van leerlingen;
- f. doet voorstellen met betrekking tot benoemen en ontslag van medewerkers van het team en kan voorstellen doen aan de manager met betrekking tot disciplinaire maatregelen.

Artikel 6 Managementteam Kind & Jeugd

Lid 1

De managers en de school-/teamleiders vormen tezamen het managementteam Kind & Jeugd (collectief). Het managementteam heeft als zodanig geen aparte bevoegdheden, maar heeft de functie van overlegorgaan om te komen tot besluiten die door de managers genomen worden. Eén van de managers heeft de rol van voorzitter van het managementteam.

Lid 2

Het managementteam Kind & Jeugd stelt onderling vast, hoe om te gaan met de taken, werkwijze en besluitvorming van het managementteam.

Artikel 7 Regeling toedeling, bestemming en aanwending van de bekostiging

Lid 1

Conform de algehele planning en controlcyclus stelt het bevoegd gezag de manager Kind & Jeugd ten minste in de gelegenheid advies uit te brengen over:

- a. de vaststelling en wijziging van de (meerjaren)begroting van de klantgroep Kind & Jeugd;
- b. de vaststelling van de jaarrekening;

B:

- c. de criteria die het bevoegd gezag toepast bij de verdeling van de totale lumpsum tussen de gemeenschappelijke voorzieningen op onderwijsinstellingsniveau en op school- en teamniveau;
- d. de criteria en spelregels die het bevoegd gezag toegepast bij het verschuiven van middelen tussen de afzonderlijke scholen en teams.

Lid 2

De manager Kind & Jeugd is bevoegd uitgaven te doen met inachtneming van de door het bevoegd gezag vastgestelde begroting voor de klantgroep Kind & Jeugd en het geormerkte bedrag voor de onderwijsactiviteiten daarbinnen en van de voor SBS opgestelde procuratieregeling.

Artikel 8 Schorsing en vernietiging van besluiten

Lid 1

Het bevoegd gezag kan besluiten en/of maatregelen van de manager Kind & Jeugd, wegens strijdigheid met enig geldende regeling en/of wegens mogelijke schade aan de belangen van SBO of SBS, bij gemotiveerd besluit, geheel of gedeeltelijk vernietigen.

Lid 2

Het bevoegd gezag kan besluiten om een besluit of maatregel van de manager Kind & Jeugd te schorsen, indien dat besluit of die maatregel naar zijn oordeel voor vernietiging in aanmerking komt. Ziet het bevoegd gezag binnen twee weken, nadat de voorzitter het schorsingsbesluit heeft genomen, af van een vernietiging dan vervalt tegelijkertijd de schorsing.

Lid 3

De bevoegdheid tot schorsing en vernietiging is tevens toegekend aan de manager Kind & Jeugd, voor zover het besluiten en/of maatregelen betreft van een school-/teamleider Kind & Jeugd.

Lid 5

De manager Kind & Jeugd of de school-/teamleider kan tegen die schorsing en vernietiging, waarvan in lid 1, 2 en 3 sprake is, in beroep gaan bij de raad van toezicht van SBO.



Artikel 9 Vaststelling, wijziging en slotbepalingen

Lid 1

Vaststelling⁶, tussentijdse wijziging, dan wel intrekking van het managementstatuut geschieden bij afzonderlijk bestuursbesluit en treden niet eerder in werking dan de dag volgend op de dag waarop het bestuursbesluit is genomen en schriftelijk is vastgelegd.

Lid 2

Bij vaststelling en iedere wijziging in het managementstatuut:

- stelt het bevoegd gezag de manager Kind & Jeugd in de gelegenheid advies uit te brengen over de vaststelling en iedere wijziging van het managementstatuut;
- de manager Kind & Jeugd wordt door het bevoegd gezag in de gelegenheid gesteld – voor dat het advies wordt uitgebracht – met het bevoegd gezag overleg te voeren;
- het bevoegd gezag stelt de manager Kind & Jeugd zo spoedig mogelijk schriftelijk en met redenen omkleed op de hoogte of het aan het uitgebrachte advies gevolg wil geven;
- indien het bevoegd gezag het advies niet of niet geheel wil volgen, stelt het de manager Kind & Jeugd in de gelegenheid met hem overleg te voeren, alvorens definitief over het advies te besluiten. Het bevoegd gezag brengt het definitieve besluit zo spoedig mogelijk ter kennis aan de manager Kind & Jeugd.

Lid 3

In gevallen waarin dit managementstatuut niet voorziet, beslist het bevoegd gezag.

⁶ Conform de WEC (artikel 31)



Bijlage 1 RACI-tabel Kind & Jeugd

R = responsible (verantwoordelijk): deze persoon stelt beleid/document op, bereidt beslissingen voor en voert genomen besluiten/beslissingen uit;

A = accountable (eindverantwoordelijk): deze persoon stelt beleid/document vast en neemt beslissingen;

C = consulted (geraadpleegd): deze persoon levert input voor beleid/documenten en beslissingen;

I = informed (geïnformeerd): deze persoon wordt geïnformeerd over (wijzigingen in) beleid en beslissingen.

Tot de taken en verantwoordelijkheden van de bestuurskolom van Kind & Jeugd behoren op grond van dit managementstatuut nadrukkelijk, maar niet uitsluitend:

	Bevoegd gezag	Manager Kind & Jeugd	School-/teamleider (SL/TL)
In stand houden BOI	A	R	C
Toezien op identiteit	A	R	C
Aanstellen personeel	A: voor aanstellen manager en SL/TL	R: voor aanstellen SL/TL) en A: voor aanstellen personeel scholen/teams	R: voor aanstellen personeel school/team
Begroting	A	R	C
Jaarrekening	A	R	C
Financiële jaarverslagen	A	R	C
Bestuursverslag	A	R	C
Instellingsplan	A	R	C
Schoolplannen	C	A	R
Deelplan/kwaliteitskaart Kwaliteitszorgbeleid	A	R	C
Deelplan/kwaliteitskaart Onderwijskundig beleid	A	R	C
Deelplan/kwaliteitskaart Personeelsbeleid ⁷	A	R	C
Huisvestingsplan	A	R	C
Toelatingsbeleid	A	R	C
Bestuursformatieplan	A	R	C



	Bevoegd gezag	Manager Kind & Jeugd	School-/teamleider (SL/TL)
Uitvoering beleid + rapportage	A (eindrapportage)	A (uitvoering) R (rapportage)	R (eigen school/team)
Toelating leerlingen	I	A + R	C
Medezeggenschap	A (bij overleg vergadering)	A + R (overige overleggen)	C
Representeren	A	A (mits conform de bepalingen in het statuut)	R (voorzien van toestemming)

Uit artikel 3 lid 2 en artikel 4 lid 2 vloeit een mandatering van wettelijke taken betreffende de Wet op de Expertisecentra voort. Hiertoe behoren nadrukkelijk, maar niet uitsluitend:

	Bevoegd gezag	Manager Kind & Jeugd	School-/teamleider (SL/TL)
Zorgplicht veiligheid op school	A	R (BOI)	C (BOI) R (schoolleider voor eigen school)
Centrale eindtoets SO	A	R	C (SO Zeist en SO Lochem)
Kwaliteit onderwijs	A	R (BOI)	R (schoolleider voor eigen school)
Schoolgids	A	R (BOI)	C (schoolleider voor eigen schoolgids)
Bekwaamheidsdossier	A	R (BOI)	R (schoolleider eigen school)
Instellen Commissie van Onderzoek (CVO)	A	R	I
CVO-dossier / Gemeenschappelijke Rapporten	A	R (BOI)	I
Ontwikkelingsperspectief vast- dan wel bijstellen	A	R (BOI)	R (schoolleider voor eigen school, als voorzitter van de Commissie van Leerling ondersteuning)
Onderwijskundig rapport	A	R (BOI)	R (schoolleider voor eigen school)
Nazorg	A	R (BOI)	R (schoolleider VSO Zeist en VSO Doorn)

⁷ Dit document mag niet strijdig zijn met en is gebaseerd op het personeelsbeleid van Bartiméus



Bijlage 3 - Jaarverslag raad van toezicht 2020

3.1. Inleiding

'Good governance' staat centraal bij Bartiméus. We laten in dit jaarverslag, als onderdeel van het bestuursverslag bij de jaarrekening 2020, zien hoe de raad van toezicht zijn taken heeft uitgeoefend. Het toezicht op de organisatie vindt plaats in overeenstemming met de Governancecode Zorg 2017 en de Code Goed Bestuur voor het onderwijs.

3.2. Raad van toezicht

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het toezicht op de besturing van de organisatie, het beleid van de raad van bestuur, het naleven van wettelijke voorschriften, rechtmatige verwerving en rechtmatige en doelmatige besteding van middelen en de algemene gang van zaken in de organisatie. De raad van toezicht is ook de werkgever van de raad van bestuur en voeren ze functioneringsgesprekken met de leden van de raad van bestuur. In dat kader is in onderdeel 3.3.3. opgenomen hoe is omgegaan met de benoeming van mevrouw drs. J.E.A.M. Nooren als voorzitter van het college van bestuur van de Hogeschool Amsterdam per 1 maart 2021. Daarnaast heeft de raad van toezicht een adviserende functie naar de raad van bestuur. De raad van toezicht werd in 2020 gevormd door:

- De heer drs. J. Smit, voorzitter
- De heer dr. Ch. A.J. Stam, vicevoorzitter en tevens voorzitter van de remuneratiecommissie – afgetreden 01-03-2020
- Mevrouw ir. D.D. van der Stelt - Scheele, tevens lid van de auditcommissie
- Mevrouw dr. F.T.J.M. Fortuin, tevens voorzitter van de commissie identiteit, kwaliteit en ethiek – afgetreden 18-12-2020
- De heer prof. dr. R. Willemsen, tevens lid van de commissie identiteit, kwaliteit en ethiek
- De heer drs. M. Wiesenekker, tevens voorzitter van de auditcommissie

De meeste leden van de raad van toezicht vervullen andere functies naast hun toezichthoudende functies bij Bartiméus. Deze functies zijn op onze website



weergegeven (per 01-01-21): [Nevenfuncties leden raad van toezicht | Bartiméus, voor mensen die slechtziend of blind zijn. \(bartimeus.nl\)](#)

De raad van toezicht heeft een missie statement (toezicht visie) dat leidend is voor zijn handelen: [missie statement rvt 2020.pdf \(bartimeus.nl\)](#). Deze visie is in 2020 geëvalueerd, mede in het licht van het gepubliceerde toezichtskader governance van de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ) en de Nederlandse Zorgautoriteit (Nza). Hieruit kwam naar voren dat de toezicht visie nog steeds actueel is.

3.2.1.Reguliere vergaderingen

De raad van toezicht vergaderde in 2020 in totaal zesmaal. Vier reguliere vergaderingen, een ingelaste vergadering over mogelijke samenwerking met Het Schild (een zorginstelling waar mensen met een visuele beperking wonen) en een ingelaste vergadering over de opvolging van de voorzitter raad van bestuur. Daarnaast was er een zelfevaluatiebijeenkomst.

In de reguliere vergaderingen is aandacht besteed aan onder meer 3 jaar werken aan de koers "Luisterrijk en opzienbarend", er is kennisgemaakt met onze nieuwe accountant (Verstegen/Van Ree), er is een moreel beraad grensoverschrijdend gedrag van cliëntvertegenwoordigers gehouden en het kwaliteitsrapport verblijfszorg is besproken. Verder zijn de samenwerkingen met Accessibility en Het Schild aan de orde geweest, net zoals inclusiever onderwijs, de jaarplannen en begrotingen 2021, het inspectiebezoek van de IGJ op 31 januari 2020 bij het Henriëtte van Heemstrahuis (waar twee leden van de raad van toezicht ook bij aanwezig waren) en (financiële) ontwikkelingen van de organisatie via periodieke rapportages. Verder waren de accountants (Verstegen/Van Ree) tweemaal aanwezig, zodat zij hun bevindingen over de jaarrekening en de managementletter konden toelichten. Vanaf maart is er iedere vergadering aandacht besteed aan de coronapandemie en de betekenis daarvan voor de organisatie. Tenslotte zijn er besluiten genomen rond de opvolging van de voorzitter raad van bestuur, Jopie Nooren.

In september vond de zelfevaluatie van de raad van toezicht plaats. Daar sprak de raad onder andere over het eigen functioneren als team, de voorzitter, de gewenste omvang van de raad van toezicht, scholing en de relatie raad van toezicht en raad van bestuur. Over deze thema's zijn werkafspraken voor 2020 gemaakt.

De heer Smit en mevrouw Van der Stelt-Scheele zijn per 1 januari 2020 herbenoemd voor hun tweede termijn. Vanwege het (reglementair) aftreden in



2020 van de heer Stam en mevrouw Fortuin heeft de raad van toezicht besloten voortaan uit vijf leden te bestaan. De vacature van de heer Dannenberg wordt niet ingevuld. In 2020 is daarom één nieuw lid geworven. De heer Peter Borgdorff start op 1 januari als lid van de raad van toezicht. Mevrouw Van der Stelt-Scheele bezet sinds 20 december 2019 de zetel op voordracht van de medezeggenschapsraad in de raad van toezicht.

3.2.2. Onderwijs

De raad van toezicht van de Stichting Bartiméus Sonneheerdt is ook toezichthouder van de Stichting Bartiméus Onderwijs. De raad van toezicht en de commissie (Identiteit, Kwaliteit & Ethiek en de auditcommissie) vergaderen altijd over de beide stichtingen. De activiteiten van de Stichting Bartiméus Onderwijs lopen uiteraard mee in veel reguliere thema's zoals rapportages, jaarplannen, begroting en organisatieontwikkeling, maar krijgt ook specifiek aandacht. Zo heeft de raad van toezicht éénmaal een overlegvergadering van de medezeggenschapsraad bijgewoond.

De raad van toezicht heeft verder de landelijke rapporten over inclusiever onderwijs besproken.

Ook is in de commissie identiteit, kwaliteit en ethiek gesproken over de plannen van de klantgroep Kind & Jeugd, voor één kind één plan waarbij onderwijs en zorg naadloos op elkaar aansluiten en het bestuursformatieplan voor schooljaar 2020/2021.

3.2.3. Participatie in overlegvergadering van de raad van bestuur met de medezeggenschapsorganen

Net als in voorgaande jaren nam ook in 2020 een delegatie van de raad van toezicht deel in overlegvergaderingen van de verschillende centrale medezeggenschapsraden (ondernemingsraad, de medezeggenschapsraad en de centrale cliëntenraad) samen met de raad van bestuur. De jaarlijkse inspirerende informele ontmoeting tussen de raad van toezicht, de medezeggenschapsraad, de ondernemingsraad, de centrale cliëntenraad en het centraal managementteam kon door de coronapandemie helaas niet doorgaan.

3.2.4. Ter goedkeuring of vaststelling voorgelegde onderwerpen

De raad van toezicht heeft in 2020 goedkeuring verleend aan:



- Het bestuursverslag, verslag raad van toezicht en de jaarrekening 2019 van de stichtingen Bartiméus Sonneheerdt (SBS) en Bartiméus Onderwijs (SBO)
- De reglementen van de raad van toezicht en de commissies van SBS en SBO
- De informatieprotocollen van SBS en SBO
- Het reglement raad van bestuur
- De aanpassingen van het treasury statuut
- De overname van de Stichting Accessibility
- De klassenindeling voor de Wet normering topinkomens (WNT) 2020 en 2021
- De gewijzigde statuten van Stichting Bartiméus Sonneheerdt
- Het gecombineerde jaarplan 2021 van de Stichting Bartiméus Sonneheerdt en de Stichting Bartiméus Onderwijs
- De begrotingen 2021 van de stichtingen Bartiméus Sonneheerdt en Bartiméus Onderwijs;
- De toezichtsvisie van de raad van toezicht
- De werving en aanpak van een nieuwe voorzitter raad van bestuur

3.3. Commissies

De raad van toezicht heeft vaste commissies, namelijk een auditcommissie, een commissie identiteit, kwaliteit en ethiek en een remuneratiecommissie. Hieronder wordt verslag gedaan van hun activiteiten.

3.3.1. Auditcommissie

De auditcommissie vergaderde in 2020 zes keer met de raad van bestuur in aanwezigheid van de concerncontroller. Daarin ging het over:

- De impactanalyse van Bartiméus in Beweging en opvolging daarvan
- De begroting en jaarplan 2021 van de stichtingen Bartiméus Sonneheerdt en Bartiméus Onderwijs
- De inhoudelijke en financiële voortgangsrapportages
- De jaarstukken 2020 van de organisatie;
- De managementletter van de accountants van Verstegen/Van Ree
- De marktplannen
- Ontwikkelingen op het gebied van ICT
- Treasury en liquiditeit
- Vastgoed en huisvesting
- Fiscale aspecten
- Kostprijstrajecten Wet langdurige zorg (Wlz) en kostprijstraject extramurale zorg en het kort geding tegen de tarieven Wlz



- Overheadonderzoek Berenschot
- De financiële impact van corona
- Onderzoek naar samenwerking Het Schild en Accessibility

De accountants waren aanwezig bij een vergadering van de auditcommissie ter bespreking van de financiële jaarstukken en voorde bespreking van de managementletter. Gezamenlijk is vastgesteld dat de samenwerking die gestart is in 2019 goed verloopt.

De verslagen van de auditcommissie werden toegezonden aan en besproken met de volledige raad van toezicht.

3.3.2. Commissie identiteit, kwaliteit en ethiek

De commissie identiteit, kwaliteit en ethiek vergaderde in 2020 vier keer.

Onderwerpen die aan bod kwamen zijn:

- Aanpak Kennis & Expertise (meerjarenplan 2020-2022)
- Kwaliteitskader Gehandicaptenzorg
- Bestuursformatieplan in relatie tot het jaarplan Kind & Jeugd
- Inspectiebezoek Gezondheidszorg en Jeugd 31-01-2020
- Onderzoek en oratie Paula van Sterkenburg
- Rapport Kwaliteitskader Gehandicaptenzorg
- ISO-certificering
- Toegankelijk werken voor en door collega's
- Betekenis van corona voor de organisatie
- Belevingsonderzoek cliënten en verwanten rondom corona
- Moreel beraad over grensoverschrijdend gedrag door cliëntvertegenwoordigers
- Onderzoek samenwerkingen Accessibility en Het Schild.

De verslagen van de IKE-commissie zijn toegezonden aan en besproken met de volledige raad van toezicht.

3.3.3. Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie vergaderde éénmaal dit jaar over de klasse-indeling voor de WNT in 2021, de werving van de nieuwe voorzitter raad van bestuur en de werving van een lid van de raad van toezicht. Voor beide wervingstrajecten zijn wervingscommissies ingesteld. Daarnaast voerde de remuneratiecommissie een periodiek gesprek met de voorzitter en het lid van de raad van bestuur over hun functioneren.



3.4. Bezoldiging

Voor de honorering van leden van de raad van toezicht hanteert Bartiméus sinds 2017 de Wet normering topinkomens (WNT) als referentiekader. Voor 2020 is vastgesteld dat indeling in klasse IV voor de zorg en jeugdhulp een correcte invulling van de regeling is, ook al blijft de regeling niet goed toepasbaar gezien de bijzondere positie van Bartiméus als expertiseorganisatie met een breed profiel (zorg, onderwijs, andere vormen van dienstverlening en kennisorganisatie). Vanwege de inrichting van de Stichting Bartiméus Onderwijs per 1 januari 2019 valt de raad van toezicht voor hun bezoldiging ook onder de WNT-regeling voor onderwijs. Hiervoor is klasse C vastgesteld voor 2020. De bezoldigingsregeling die wordt gehanteerd werkt met een jaar vertraging, daarom is er dit jaar een 90/10 verdeling gehanteerd.

De bezoldiging bestaat uit:

- a. Een vaste honorering
- b. Een vergoeding voor werkelijk gemaakte (on)kosten zoals reis- en verblijfkosten

Bovendien reserveerden we 5.000 euro voor kwaliteits- en deskundigheidsbevordering, waaronder deelname aan symposia en congressen, lidmaatschap NVTZ en literatuur voor de gehele raad van toezicht. In 2020 is beperkt gebruik gemaakt van opleidingen omdat deze vaak niet plaatsvonden vanwege corona.

Tabel 4.1: Honorering toezichthouders naar functie

Functie	Honorarium 2020 (excl. btw)
Voorzitter raad van toezicht	€ 15.000 ¹⁴
Overige leden	€ 14.464

De bezoldiging is in detail toegelicht in de jaarrekening 2020.

¹⁴ De voorzitter van de raad van toezicht heeft aangegeven zijn honorarium op 15.000 euro te maximeren. Volgens de regering zou hij €21.696 mogen ontvangen.



Bijlage 4 - Jaarverslag MR 2020

Bartiméus Onderwijs heeft een medezeggenschapsraad (MR) waarin zowel onderwijsmedewerkers als ouders van leerlingen vertegenwoordigd zijn.

In 2020 hadden we de volgende leden:

Oudergeleding

K. Morina (tot en met september 2020) voorzitter

D. Minken (gedeeltelijk voorzitter vanaf september 2020)

M. van der Woude (gedeeltelijk voorzitter vanaf september 2020)

C. Rentier

Personeelsgeleding

J. Wolters

E. van der Giessen

T. van Loo

M. Russchen

I.A. Zijp ambtelijk secretaris

Op de volgende onderwerpen heeft de MR in 2020 advies dan wel instemming gegeven:

- Bestuursformatieplan
- Casemanagement
- Functieomschrijving schoolleiding
- Jaarplan en begroting 2021
- Ouderbijdrage
- Profielschets Lid RvT
- Advies RI&E
- Schoolgidsen 1e deel
- Schoolgidsen 2e deel
- Vakantierooster
- Vernieuwde medezeggenschap
- Werkdrukverlagende middelen
- Werkverdelingsplan
- Besturingsmodel



- Bestuursformatieplan
- Detailontwerp 'Bartiméus in beweging'
- Huisvesting
- Nieuwbouw & Medezeggenschap
- Schoolgidsen 2020-2021
- Strategisch huisvestingsplan
- Tweede lid RvB
- Vakantierooster 2020-2021
- Werkverdelingsplan

Ook is er door de MR het volgende ongevraagd advies gegeven:

- Herbestemming lokalen bij het VSO in Zeist



Bijlage 5 - Uitstroomgegevens leerlingen 2019-2020

Naar welke uitstroombestemming zijn onze uitgestroomde leerlingen gegaan en lag dat in de lijn van de verwachting zoals gesteld in hun ontwikkelingsperspectief (OPP) twee jaar voor uitstroom? Hierover gaat het in deze bijlage. Daarnaast komt de bestending van een jaar eerder uitgestroomde leerlingen aan bod: zitten zij nog steeds op een vervolgbestemming van hetzelfde niveau als bij hun uitstroom? Tenslotte kijken we naar het geheel van onze resultaten ten opzichte van de gestelde normen in een compacte interne opbrengstanalyse.

5.1. Bosschool Doorn: speciaal onderwijs (so)

In schooljaar 2019-2020 zijn er vanuit het SO vier leerlingen uitgestroomd. Twee leerlingen stroomden door naar de eigen VSO-afdeling van de school. De andere twee leerlingen stroomden tussentijds uit. Eén leerling ging naar een mytylschool vanwege therapiebehoefte en voor één leerling bleek het volgen van onderwijs te intensief.

Tabel 5.1: Uitstroom leerlingen SO Doorn sinds 2016-2017

Bestemming	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020
VSO dagbesteding arbeidsgericht Doorn	1	-	-	2
VSO dagbesteding activerend Doorn	-	1	2	-
VSO dagbesteding belevingsgericht Doorn	2	1	1	-
SO ZMLK/cluster 3/mytylschool	1	2	-	1
Thuiszitter met leerplichtonthefing	-	-	-	1
Totaal aantal uitgestroomde leerlingen	4	4	3	4

De gerealiseerde uitstroombestemming van de twee leerlingen die naar het VSO gingen is conform het verwachte uitstroomniveau zoals beschreven in het OPP twee jaar voor uitstroom (100%). De uitstroom is naar verwachting volgens de Commissie van Leerlingondersteuning (CvL) en passend volgens het landelijk [Doelgroepenmodel](#). Met een 100%-score (twee uitgestroomde so-leerlingen) zitten we boven onze norm van 90% uitstroom volgens verwachting en boven de inspectienorm van 75%.



De drie leerlingen die uitstroomden in schooljaar 2018-2019 zitten op 1 oktober 2020 nog steeds op hetzelfde uitstroomniveau. Met deze 100% bestendinging van het uitstroomniveau (drie van de drie leerlingen) realiseren we dit jaar onze eigen norm van 80% bestendinging.

5.2. Bosschool Doorn: voortgezet speciaal onderwijs (vso)

In het VSO is er in 2019-2020 een leerling gestopt met school vanwege een levensbedreigende ziekte. Er zijn geen leerlingen die het laatste jaar van het VSO hebben afgerond en de school hebben verlaten. Voor twee leerlingen is verlenging van de onderwijstijd aangevraagd.

Tabel 5.2: Uitstroom leerlingen VSO sinds 2016-2017

Bestemming	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020
Dagbesteding, arbeidsgericht	3	2	-	-
Dagbesteding, activerend	2	2	2	-
Dagbesteding, belevingsgericht	-	1	1	-
Vso dagbesteding activerend	-	1	1	-
Thuiszitter met leerplichtonthefing	-	1	-	1
Totaal aantal uitgestroomde leerlingen	5	7	4	-

Van de vier leerlingen die uitstroomden in schooljaar 2018-2019 zitten er drie (75%) op 1 oktober 2020 nog steeds op hetzelfde uitstroomniveau, van één leerling is dit onbekend (de ontvangende school wil dit vanwege privacy-redenen niet doorgeven). We halen daarmee onze eigen norm van 80% bestendinging net niet.

5.3. Speciaal onderwijs Lochem

Tijdens het schooljaar 2019-2020 is één leerling tussentijds uitgestroomd en vervroegd naar het Praktijkonderwijs gegaan. Eind schooljaar 2019-2020 hebben vijf leerlingen het SO in Lochem verlaten.

Eén leerling is naar groep 3 van het regulier basisonderwijs gegaan. De overige vijf leerlingen zijn naar het voortgezet (speciaal) onderwijs uitgestroomd.



Daarvan is één leerling naar een reguliere havo gegaan, één leerling naar het regulier vmbo-bbl (basisberoepsgerichte leerweg) gegaan, één leerling naar het praktijkonderwijs en één leerling naar het Bartiméus College (vso) in Zeist (niveau vmbo gemengde leerweg).

Tabel 5.3: Uitstroom leerlingen SO Lochem sinds 2016-2017

Bestemming	2016- 2017	2017- 2018	2018- 2019	2019- 2020
regulier basisonderwijs	-	-	1	1
speciaal basisonderwijs	-	-	1	-
vso arbeid/praktijkgericht	-	1	1	-
vso vmbo-bbl	-	1	-	-
vso vmbo-kbl	-	-	-	-
praktijkonderwijs (pro)	1	-	-	2
vmbo-bbl	-	-	2	1
vmbo-tl/mavo	-	2	-	1
havo	-	2	-	1
vwo	-	1	-	-
Totaal aantal uitgestroomde leerlingen	1	7	5	6

Voor alle vijf einduitstroomleerlingen was de uitstroom conform hun ontwikkelingsperspectief (OPP) twee jaar voor uitstroom en volgens de verwachting van de Commissie van Leerlingondersteuning (CvL). Onze norm voor uitstroom conform OPP twee jaar voor uitstroom is 90%, wat we dit jaar dus met 100% gehaald hebben. Ook de inspectienorm van 75% hebben we ruimschoots gehaald.

Met het voortgezet onderwijs in de regio zijn goede contacten. Elke leerling die uitstroomt vanuit SO Lochem wordt gekoppeld aan een Ambulant Onderwijskundig Begeleider (AOB'er) van Bartiméus. Deze ondersteunt in het zoeken van een passende plek voor de leerling. Dit gaat altijd in overleg met de leerkrachten van de bovenbouwgroep en de ouders/verzorgers.

Van de vijf leerlingen die in schooljaar 2018-2019 SO Lochem verlieten, zitten er op 1 oktober 2020 nog vier op hetzelfde uitstroomniveau. Eén tussentijds uitgestroomde leerling is afgestroomd, wat te plaatsen is voor de CvL. Met 80% (vier van de vijf leerlingen) passende uitstroom zitten we dit jaar precies op onze eigen norm van 80% bestendiging van het uitstroomniveau.

5.4. Speciaal onderwijs Zeist

In schooljaar 2019-2020 stroomden drie leerlingen tussentijds uit: één naar het speciaal basisonderwijs (sbo) en twee naar het speciaal onderwijs (so). Daarnaast stroomden zes leerlingen uit aan het eind van de schoolperiode.

Eén leerling stroomt uit naar vmbo kbl op een reguliere middelbare school. Vier leerlingen gaan naar het Bartiméus College voor vso in Zeist: naar vmbo bbl. Eén leerling stroomde uit naar de Bossschool, vso arbeidsmatige dagbesteding.

Tabel 5.4: Uitstroom leerlingen SO Zeist sinds 2016-2017

Bestemming	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020
regulier basisonderwijs	-	-	1	-
speciaal basisonderwijs	2	-	-	1
speciaal onderwijs	-	1	3	2
vso dagbesteding arbeidsgericht	-	-	2	1
vso arbeid/praktijkgericht	2	-	4	-
vso vmbo-bbl	1	2	2	4
vso vmbo-kbl				
vso vmbo-t/mavo	-	1	-	-
praktijkonderwijs (pro)	1	-	-	-
vmbo-bbl	-	1	-	-
vmbo-kbl	-		-	1
totaal aantal leerlingen	6	5	12	9

De elf leerlingen die in schooljaar 2018-2019 SO Zeist verlieten, zitten er op 1 oktober 2019 nog alle elf op hetzelfde uitstroomniveau. Met deze 100% bestending van het uitstroomniveau (elf van de elf leerlingen) realiseren we dit jaar ruimschoots onze eigen norm van 80% bestending.

5.5. Speciaal voortgezet onderwijs Zeist

In schooljaar 2019-2020 hebben acht leerlingen het Bartiméus College in Zeist verlaten (zie ook onderstaande tabel). Na tabel 5.5 wordt de uitstroom puntsgewijs toegelicht.

Tabel 5.5: Uitstroom leerlingen Bartiméus College Zeist sinds 2016-2017

Bestemming	2016- 2017	2017- 2018	2018- 2019	2019 -2020
dagbesteding arbeidsgericht	3	5	7	1
participatiebaan	2	-	-	-
aan het werk via UWV-traject	1	-	-	-
reguliere arbeidsplaats	2	-	-	-
regulier vmbo bbl/kbl	1	1	2	-
vso vmbo tl	1	-	-	-
vso havo (Bartiméus)	-	-	-	1
regulier vmbo tl	-	-	-	1 (tussentijds)
regulier havo	2	-	-	-
volwassenenonderwijs (vavo)	1	-	-	1
mbo niveau 1	-	-	1	-
mbo niveau 2	1	2	-	1
mbo niveau 3/4	4	6	6	-
hbo	-	4	-	1
thuiszitter	2	1	-	2
totaal aantal leerlingen	21	19	16	8

Tussentijdse uitstroom

- Eén leerling stroomt na de onderbouw op het Bartiméus College door naar het reguliere voorgezet onderwijs, leerjaar 3 vmbo tl. Deze leerling zal begeleid worden door de Ambulante Onderwijskundige Begeleiding (AOB) van Bartiméus.

Einduitstroom profiel arbeid en arbeidsmatige dagbesteding

- Eén leerling stroomt uit naar 'Zorgboerderij Langbroek', een dagbestedingswerkplek (arbeidsgericht) van Bartiméus. Gedurende zijn laatste schooljaren heeft hij middels verschillende stages ervaren dat dit een goede werkplek voor hem is, waar hij zich nog verder kan ontwikkelen. Hij heeft één IVIO-examenvak gedaan en dit met een voldoende behaald. Voor deze leerling geldt dat zijn uitstroom passend is bij zijn mogelijkheden en de verwachte uitstroombestemming uit zijn ontwikkelingsperspectiefplan (OPP).
- Eén leerling stroomt uit naar het voortgezet algemeen volwassenenonderwijs (vavo) en hoopt in twee jaar een diploma vmbo tl te



behalen. Haar grote wens is om dit in haar thuisomgeving te doen. De AOB van Bartiméus gaat haar hierbij begeleiden. Zij heeft voor twee vakken IVIO-examens behaald op verschillende niveaus. Deze leerling stroomt op een hoger niveau uit dan eerder verwacht.

Einduitstroom profiel vervolgonderwijs

- Twee leerlingen hebben hun havodiploma behaald. Deze leerlingen zijn in het tweede of derde leerjaar van de havo ingestroomd op het Bartiméus College. Zij hebben gespreid examen gedaan en verlaten nu de havo met een volledig diploma. Eén leerling neemt een tussenjaar (thuiszitter, niet meer leerplichtig) omdat hij nog niet weet welke vervolgstudie hij wil gaan doen. Hij zal hierbij door Bartiméus worden ondersteund. De andere leerling gaat Engels studeren op het hbo en hoopt na haar propedeuse door te stromen naar de universiteit. Zij zal worden begeleid door de AOB van Bartiméus.
- Eén leerling heeft haar vmbo-tl-diploma behaald en zal instromen in het vierde leerjaar van de havo op het Bartiméus College. Ook zij heeft gespreid examen gedaan.
- Eén leerling heeft vijf certificaten behaald op verschillende niveaus (vmbo bb, kb en tl). Zij gaat naar het mbo om de opleiding 'medewerker administratie' (niveau 2) volgen.
- Eén leerling, met complexe problematiek en thuissituatie stroomt uit en is niet meer leerplichtig ((thuiszitter, niet meer leerplichtig)

Voor vijf van deze acht leerlingen (63%) was deze uitstroom conform hun OPP twee jaar voor uitstroom. Twee leerlingen stromen onder, één boven verwachting uit. De CvL geeft aan dat 63% hiermee een passende uitstroom heeft, volgens verwachting.

Van de 16 leerlingen die uitstroonden in schooljaar 2018-2019 zitten er 15 leerlingen (94%) op 1 oktober 2020 nog steeds op de uitstroombestemming van hetzelfde niveau als waar ze naar uitstroonden. Daarmee realiseren we dit jaar onze eigen norm van 80% bestendinging van het uitstroomniveau. Van één leerling is het niveau onbekend.

5.6 Compacte interne opbrengstanalyse

tabel 5.6a: Ik-doe-mee-percentages Gerealiseerd uitstroomniveau 2019-2020 vergeleken met OPP 2 jaar voor uitstroom

School	Uitstroom, n ¹⁵ =	Eigen norm = 90%	Norm inspectie = 75%	Realisatie en oordeel t.o.v. de normen	Toelichting oordeel op eigen norm en norm inspectie, inclusief beeld in hoeverre gerealiseerde uitstroom passend is volgens Doelgroepenmodel (DGM)
SO Doorn	4 Iln	90% = 4 Iln	75% = 3 Iln	3 Iln = 75%	Realisatie op norm inspectie, onder eigen norm, volgens verwachting CvL.
VSO Doorn	3 Iln	90% = 3 Iln	75% = 3 Iln	2 Iln = 67%	Realisatie onder beide normen, volgens verwachting CvL.
SO Zeist	9 Iln	90% = 9 Iln	75% = 7 Iln	6 Iln = 67%	Realisatie onder beide normen, volgens verwachting CvL.
SO Lochem	6 Iln	90% = 6 Iln	75% = 5 Iln	5 Iln = 83%	Realisatie boven norm inspectie, onder eigen norm, volgens verwachting CvL.
VSO Zeist	8 Iln	90% = 8 Iln	75% = 6 Iln	5 Iln = 63%	Realisatie onder beide normen, volgens verwachting CvL.
Totaal	30 Iln	90% = 27 Iln	75% = 23 Iln	21 Iln = 70%	Realisatie onder beide normen

Toelichting

Op individueel leerlingniveau is de uitstroom in alle gevallen volgens verwachting van de CvL, ook voor de leerlingen die lager uitstromen dan twee jaar voor uitstroom was verwacht. In alle gevallen zijn er steekhoudende argumenten voor een lager gerealiseerd uitstroomniveau. Mogelijk is er daarnaast ook iets anders gaande, namelijk dat de CvL's meer ambitieuze doelen zijn gaan stellen qua uitstroomniveau, waardoor onze eigen, vrij hoge eigen norm minder vaak gerealiseerd wordt dan voorheen. Deze hypothese toetsen we de komende jaren.

Daarnaast moeten we dit jaar helaas constateren dat we niet op alle registratieplekken uitgaan van dezelfde aantallen gerealiseerd uitstroomniveau. Volgend jaar zijn we hier extra scherp op.

¹⁵ ¹⁵ De inspectie kijkt ook naar het aantal uitgestroomde leerlingen: pas als deze boven de 10 is, wordt de primaire detectie serieus beschouwd.

B:

Tabel 5.6b: Ik-doe-mee-percentages Mate van bestendinging van de in 2018-2019 uitgestroomde leerlingen

School	Uitstroom n=	Eigen norm	Norm inspectie (2019! norm 2020 nya) ¹⁶	Realisatie en oordeel t.o.v. de normen	Toelichting oordeel
SO Doorn	3 lln	80% = 3 lln	80,00% = 3 lln	3 lln (100%)	Realisatie boven beide normen.
VSO Doorn	4 lln	80% = 4 lln	64,50% = 3 lln	3 lln (75%)	Realisatie boven inspectienorm, onder eigen norm.
SO Zeist	11 lln	80% = 9 lln	80,00% = 9 lln	11 lln (100%)	Realisatie boven beide normen.
SO Lochem	5 lln	80% = 4 lln	80,00% = 4 lln	4 lln (80%)	Realisatie op beide normen.
VSO Zeist	16 lln	80% = 13 lln	64,50%= 11 lln	15 lln (94%)	Realisatie boven beide normen
Totaal	39 lln	80% = 32 lln	-	36 lln (92%)	Realisatie boven eigen norm en waarschijnlijk boven inspectienormen

Toelichting

Daar waar de in tabel 5.6a een of beiden normen niet gerealiseerd worden, is het beeld in tabel 5.6b juist bijna volledig positief: op VSO Doorn na hebben alle scholen de eigen bestendingsnorm gerealiseerd – en we verwachten de inspectienorm te realiseren. Niet eerder was het geheel van de ik-doe-mee-percentages zo scherp verdeeld. We verwachten dat dit toeval is, maar zullen dit de komende jaren monitoren. Voor nu zijn we blij met alle leerlingen die gedijen op hun uitstroombestemming – over het algemeen zitten zij niet te hoog en niet te laag vergeleken met het niveau waarop ze anderhalf jaar eerder uitstroomden.

¹⁶ De norm van de inspectie is gebaseerd op een benchmark en is pas in de zomer van 2021 beschikbaar. We gaan daarom in deze voorlopige analyse uit van de norm van vorig jaar.

Bijlage 6 - Treasurystatuut

Documentverantwoordelijke:	Concerncontroller
Vastgesteld raad van bestuur:	23 april 2020
Goedgekeurd raad van toezicht:	24 september 2020
Datum evaluatie:	1 december 2021
Soort document:	Voorschrift
Bestemd voor:	Raad van bestuur, control en administratie

Inhoud

Inleiding	87
1. Organisatie treasury	89
1.1 Doelstellingen van treasury	89
1.2 Treasurybeleid	89
1.3 Treasuryjaarplan	91
1.4 Randvoorwaarden	92
1.5 Begripsbepaling	92
2. Treasuryactiviteiten	93
2.1 Financiering	93
2.2 Cashmanagement	95
2.2.1 Geldstromenbeheer	95
2.2.2 Saldo- en liquiditeitenbeheer	96
2.2.3 Werkkapitaalbeheer	96
2.2.4 Uitlenen van gelden	97
2.3 Risicomanagement	97
2.3.1 Debiteurenrisico	97
2.3.2 Renterisico	99
3. Organisatie treasury functie	101
3.1 Plaats in de organisatie	101
3.2 Verantwoordelijkheden en taken per functie	101
3.3 Informatievoorziening	106
3.3.1 Per jaar	106
3.3.2 Per kwartaal	107
3.3.3 Maandelijks	107
4. Administratieve organisatie en investor relations	108
4.1 Administratieve Organisatie	108
4.2 Investor Relations	109
BIJLAGE 1 VERKLARENDE WOORDENLIJST TREASURY	110



Inleiding

Bartiméus biedt zorg en dienstverlening op de verschillende domeinen zorg, onderwijs, arbeidstoeleiding, onderzoek en maatschappelijke activiteiten. Bartiméus wijkt hierdoor af van reguliere zorginstellingen, waardoor extra aandacht gevraagd wordt voor financieringsrisico's.

Het treasury statuut van Bartiméus beoogt de kaders vast te leggen van het treasurybeleid als het gaat om financierings-, beleggings-, cashmanagement- en renterisicobeslissingen, alsmede het aangaan van verbintenissen voor financiële derivaten van publieke middelen. Het gaat om de vaststelling van de uitgangspunten, doelstellingen, de financiële kaders, de organisatorische inbedding, de administratieve organisatie en de informatievoorziening. Doel van dit treasury statuut is om de treasury organisatie en activiteiten van Bartiméus verder te professionaliseren, uniformeren en te formaliseren. In het jaarlijks op te stellen treasury jaarplan worden de kaders van dit statuut nader uitgewerkt naar concrete doelen.

Het statuut wordt jaarlijks op actualiteitswaarde getoetst en zo nodig aangepast.

Treasury omvat het geheel van alle activiteiten die zich richten op het beheren (en aantrekken) van de financiering van de organisatie, het besturen en bewaken van financiële posities, financiële stromen, financiële derivaten en van (rente) risico's die mogelijk resulteren uit de gekozen financieringsstructuur. Ook omvat treasury het liquiditeiten beheer (optimaal gebruik en allocatie van de beschikbare liquide middelen), het inkomende en uitgaande betalingsverkeer en het managen van valutarisico's voortvloeiende uit de (operationele) activiteiten van de organisatie.

Bij Bartiméus heeft treasury de afgelopen jaren aan betekenis gewonnen.

- De bekostigingswijze van de rentelasten is de afgelopen jaren substantieel veranderd. Waar in het verleden sprake was van een volledige dekking van de interestlasten, is nu sprake van een normvergoeding.
- De totale bekostiging van de zorg, die voornamelijk valt onder de Wet langdurige zorg (WLZ) en de Zorgverzekeringswet is volop in beweging. Het credo is 'meer keuzevrijheid en zorg dichter organiseren bij mensen in hun natuurlijke omgeving'. Bij de huidige wijze van bekostigen wordt een integrale kostprijs (inclusief kapitaallasten) bepaald en op basis van feitelijk geleverde prestaties afgerekend. Vanaf 1 januari 2018 gelden volledig

B:

integrale tarieven voor de langdurige zorg die gefinancierd wordt vanuit de WLZ. De Normatieve Huisvesting Component (NHC) en Normatieve Inventaris Component (NIC) worden opgenomen in de tarieven van de verblijfszorg.

- De opwaartse druk op de rentetarieven die door banken aan instellingen in rekening gebracht worden als gevolg van verhoging van het renterisico door de veranderde bekostigingswijze heeft de positie van instellingen op de kapitaalmarkt gewijzigd. Dat vraagt om beleid ten aanzien van de inzet van de vermogensmarkt instrumenten om de rente risico's op te vangen, evenals het afleggen van verantwoording over de inzet van deze instrumenten. Daarnaast is er een overzicht en afbakening nodig van de in te zetten instrumenten.
- De constante druk op zorgbudgetten vraagt creativiteit. Het monitoren van de treasury functie en dan vooral het cashmanagement-gedeelte kan aanknopingspunten bieden voor aanvullende efficiencyacties (bijvoorbeeld besparingen op de kosten van het betalingsverkeer of het beter op elkaar afstemmen van de geldstromen).
- Door de invoering van nieuwe prestaties voor de zintuiglijke zorg die valt onder de Zorgverzekeringswet nemen de risico's toe. Vanaf 2020 worden declaraties (deels) achteraf vergoed in plaats van via een vast maandelijks voorschot met afrekening op basis van feitelijke productie.
- Vanaf 2019 ontvangt Bartiméus de expertisemiddelen via ZonMw. Er gaan nieuwe subsidievoorwaarden gelden met afrekening op basis van feitelijke ureninzet.
- Financiering van activiteiten van deelnemingen vergen specifieke aandacht, omdat deze activiteiten een ander risicoprofiel met zich meebrengen.
- Financieringsaanvragen voor nieuwe investeringen vragen een gedegen voorbereiding. De tijden zijn voorbij dat banken financieren enkel op basis van bestaande jaarrekeningen en een goed gesprek. Tegenwoordig dient een gedegen overall businessplan met doorrekeningen van diverse scenario's te worden verdedigd en ligt het accent meer en meer op toekomstige kasstromen. Verder zien we naast de veelvoorkomende solvabiliteitsratio, het weerstandsvermogen en current ratio ook nieuwe ratio's voorbijkomen: de debt service coverage ratio (DSCR). Deze ratio toetst de afloscapaciteit van de zorgorganisatie en de Loan to Value ratio (LTV). Deze ratio geeft weer hoe de leningen zich verhouden tot de waarde van de materiële vaste activa.



1. Organisatie treasury

In het kader van het statuut wordt treasury kortweg omschreven als een verzameling van taken die zich richt op het sturen, beheren en bewaken van financiële posities, financiële stromen en de aan deze positie en stromen gerelateerde risico's en kosten.

1.1 Doelstellingen van treasury

De treasury van Bartiméus heeft primair als doel het beheren van financiële risico's en secundair het reduceren van financieringskosten. De doelstelling van het treasury statuut wordt daarom als volgt gedefinieerd:

Het treasury statuut is een regeling voor het sturen en het beheersen van, het verantwoorden over en het toezicht houden op de financiële geldstromen, de financiële posities en de hieraan verbonden kosten.

Het streven naar een optimale financiële opstelling mag nimmer overschrijding van de voorwaarden zoals deze in de overige artikelen van dit treasury statuut zijn vastgelegd, tot gevolg hebben. Hierbij wordt onderkend dat deze limitering in handelen een negatief effect kan betekenen ten aanzien van een optimaal resultaat.

De algehele doelstelling voor de treasury functie bij Bartiméus is dat deze bijdraagt aan de financiële continuïteit van de organisatie. Daarbij dient de liquiditeitspositie te allen tijde te worden beschermd. Voor het realiseren van de doelstellingen zijn er kaders gesteld aan het treasurybeleid. Deze kaders zullen in het volgende hoofdstuk worden toegelicht.

1.2 Treasurybeleid

Het treasurybeleid omvat uitgangspunten, die de kaders stellen voor het voeren van een risicomijdend vermogensbeheer voor Bartiméus. Bartiméus laat zich aanmerken als een niet-professionele belegger. De kaders zullen worden beschreven volgens de essentiële onderdelen van het vermogensbeheer: liquiditeitenbeheer, risicobeheer en financiering.

Naast de individuele uitgangspunten per onderdeel heeft het treasury statuut een aantal algemene uitgangspunten.



Deze zijn als volgt:

1. Het beheren, bewaken en optimaliseren van de financiële stromen binnen Bartiméus;
2. Het verzekeren van een duurzame toegang tot de financiële markten;
3. Het kunnen voldoen van de betalingsverplichtingen;
4. Bescherming van vermogens en rente resultaten door het beheersen en beperken van financiële risico's (renterisico, debiteurenrisico en liquiditeitsrisico);
5. Het minimaliseren van kosten bij het beheren van de financiële stromen en financiële posities;
6. Het optimaliseren en van de kosten van kapitaal;
7. Flexibiliteit met betrekking tot de inzet van verschillende financieringsmogelijkheden en verschillende kapitaalverstreckers;
8. Het generen van zo hoog mogelijk rendement op positieve saldi, binnen de kaders van dit statuut;
9. Waarborgen dat taken en verantwoordelijkheden goed zijn geregeld;
10. Handhaven lidmaatschap WFZ (Waarborgfonds voor de Zorgsector);
11. Omdat Bartiméus als niet professionele belegger is aangemerkt, wordt bij het afsluiten van een financieel derivaat met de financiële onderneming een raamovereenkomst als opgenomen in bijlage I van de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016 afgesloten;
12. Bij het aangaan van een derivatenovereenkomst moet een overeenkomst worden afgesloten zoals opgenomen in bijlage II van de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016.

Deze uitgangspunten vormen de algemene kaders waarbinnen de treasury functie uitgevoerd dient te worden. Daarnaast gelden nog de volgende specifieke uitgangspunten:

- Verantwoordelijkheden worden zo laag mogelijk in de organisatie gelegd.;
- Taken worden helder en transparant verdeeld;
- Bartiméus draagt er zorg voor dat de beschikkende, registrerende en controlerende functies met betrekking tot het financieel beleid zoveel mogelijk worden gescheiden;
- Iedere transactie wordt door twee functionarissen geautoriseerd (het vier-ogen-principe);
- Een besturingsmodel waarin vooraf kaders zijn aangegeven en door de raad van toezicht zijn goedgekeurd. Uitvoering van de kaders wordt binnen de huidige AO/IC bewaakt;

B:

- Beleggingen, leningen en derivaten moeten vooraf door de raad van bestuur aan de raad van toezicht worden gestuurd . Besluiten over beleggingen, leningen en derivaten, die de statutair niet begrote grens van €100.000,- overschrijden kunnen via de auditcommissie aan de raad van toezicht worden voorgelegd;
- Aflegging van verantwoording over uitgevoerde taken;
- Er wordt een evenwichtig financieel beleid gevoerd, inkomsten en uitgaven zijn in balans;
- Lidmaatschap van het WFZ (Waarborgfonds voor de Zorgsector) wordt gehandhaafd waardoor voor Bartiméus de beschikbaarheid en continuïteit van (her)financieringsmiddelen wordt bevorderd tegen zo laag mogelijke kosten (Artikel 1 Reglement van deelneming Stichting Waarborgfonds voor de Zorgsector).

1.3 Treasury jaarplan

De begroting en meerjarenbegroting wordt elk jaar vastgesteld op basis van de gegevens zoals die worden aangeleverd door de verschillende afdelingen en onderdelen van Bartiméus. Onderdeel van de begroting is het treasury jaarplan dat onder de verantwoordelijkheid van de concerncontroller wordt opgesteld door de businesscontroller verantwoordelijk voor treasury (verder treasurer genoemd) en ter advisering wordt voorgelegd aan leden van het treasury overleg.

In het treasury jaarplan komen de volgende zaken aan de orde:

- het verloop van de liquiditeiten voor de korte en lange termijn (kasstroomprognose 5 jaar);
- de renterisicopositie voor de lange termijn;
- informatie over de lening-, en beleggingsportefeuille (deposito's);
- de voornemens ten aanzien van de rentenormeringsbalans;
- de mogelijkheden van vervroegde aflossing in het betreffende jaar;
- een rentevisie voor het komende jaar;
- een voorgenomen tactiek gegeven de liquiditeitsstroom, de rentevisie en bijbehorende verwachte transacties (waaronder vervroegd aantrekken van externe financiering);
- het maximaal bedrag aan te trekken financiering;
- de verwachte ontwikkeling van de vermogenspositie, de schuldpositie, financiële ratio's en de vermogenskostenvoet;
- het treasury jaarplan wordt vastgesteld door de raad van bestuur en behoeft de goedkeuring van de raad van toezicht.



1.4 Randvoorwaarden

De medewerkers worden naast hun reguliere werkzaamheden in de gelegenheid gesteld om tijd te besteden aan hun treasury taken en verantwoordelijkheden.

1.5 Begripsbepaling

Zie bijlage 1: Verklarende Woordenlijst Treasury.



2. Treasury activiteiten

De treasuryactiviteiten worden uitgesplitst in 3 stromen: Financiering, Cashmanagement en Risicomanagement. Hieronder zal per onderdeel de voorwaarden worden toegelicht.

2.1 Financiering

Het aantrekken van langdurig kapitaal

Uitgangspunten:

De volgende uitgangspunten vormen een integraal onderdeel van het beleid voor het aantrekken van nieuwe financieringen:

- Financiering met externe financieringsmiddelen wordt zoveel mogelijk beperkt door primair de beschikbare interne financieringsmiddelen te gebruiken;
- Het streven is om een evenwichtige opbouw van de leningenportefeuille te bewerkstelligen, met name gericht op vervaltermijnen van aflossing en rentebetalingen alsmede op looptijden;
- Nieuwe leningen worden afgestemd op meerjarenkasstroomprognose, en de liquiditeitsplanning en de investeringsplanning. Bij het aangaan van nieuwe leningen gaat Bartiméus geen extra risico's aan die het voortbestaan of het leveren van zorg en het geven van onderwijs kunnen bedreigen;
- Alvorens nieuwe leningen aan te trekken, worden er bij minimaal twee verschillende instanties concurrerende offertes aangevraagd. Hierbij dient rekening gehouden te worden aan de eisen zoals opgenomen in artikel 7 lid 4 van de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016;
- Bij het aantrekken van financiering wordt altijd getracht dit onder garantstelling te bewerkstelligen, zodat lagere rentekosten worden gerealiseerd. Borgstelling door het WFZ is hierbij leidend;
- Financieringen mogen uitsluitend plaatsvinden in Euro;
- In het kader van de continuïteit wordt een solvabiliteit nagestreefd van minimaal 20%;
- In het kader van de terugbetaalcapaciteit wordt een debt service cover ratio (dit is de afloscapaciteit ten opzichte van de financieringsverplichtingen) nagestreefd hoger dan 1,25;
- De verhouding van de leningen tot de waarde van de materiële vaste activa (Loan to Value ratio) moet onder de 100% blijven;

B:

- Van de beschikbare middelen op korte termijn is de current ratio een belangrijke indicator. Het geeft de mate aan waarin de verschaffers van het kort vreemd vermogen (kortlopende schulden) uit de vlottende activa kunnen worden betaald. Gestreefd wordt naar een waarde boven de 1;
- Van de totale leningenportefeuille wordt gestreefd maximaal 15% in enig jaar voor herfinanciering en of renteherziening in aanmerking te laten komen;
- Looptijd en aflossingsschema dient zoveel mogelijk op de in de Businesscase van het betreffende onderliggende complex opgenomen uitgangspunten te zijn afgestemd. Uiteraard rekening houdend met de vigerende regelgeving;
- Voor elk project met een investeringswaarde boven de €250.000,- dient een financieringsgoedkeuring te worden gegeven door de raad van bestuur op basis van advies van de treasurer;
- Financieringen worden enkel aangetrokken ten behoeve van het realiseren van de doelstellingen zoals vastgelegd in de statuten;
- Teneinde financiële onafhankelijkheid na te streven zal een spreiding van de leningportefeuille over meerdere vermogensverschaffers worden nagestreefd.

Bartiméus geeft geen leningen uit aan derden, noch aan personeel, noch aan andere instellingen of organisaties, tenzij deze lening van toepassing is voor de uitvoering van de wettelijke taak van Bartiméus en binnen het doel van Bartiméus past.

Naast de reeds genoemde normen en ratio's in de uitgangspunten worden de volgende financiële kengetallen gemonitord. De definitie is opgenomen in de verklarende woordenlijst in de bijlage.

Kengetal	Categorie	Formule	Norm
DSCR	Rente/aflossing capaciteit	$\text{EBITDA} / (\text{Rentelasten} + \text{Aflossingen})$	> 1.25x
ICR	Rente/aflossing capaciteit	$\text{EBIT} / \text{Rentelasten}$	> 2.00x
Net Debt / EBITDA	Rente/aflossing capaciteit	$\text{Netto schuld} / \text{EBITDA}$	< 3.50x
Solvabiliteit	Solvabiliteit	$\text{Eigen vermogen} / \text{Totaal vermogen}$	> 20%
ROIC	Rentabiliteit	$\text{EBIT} / (\text{Eigen vermogen} + \text{Netto schuld})$	> 7.5%
Rentabiliteit	Rentabiliteit	$\text{Netto resultaat} / \text{omzet}$	> 1.50%



Voor het uitvoeren van het treasurybeleid met betrekking tot financieringen staan Bartiméus de volgende middelen ter beschikking:

- **Rekening courant krediet:** dit is een faciliteit waaronder op dagelijkse basis kan worden getrokken;
- **Kasgeldlening:** Een kortlopende lening, meestal voor 1, 2, 3 en maximaal 12 maanden waarbij de rente gedurende de looptijd vast staat;
- **Roll-over-lening:** dit is een vorm van middellang krediet, waarbij de rente variabel is;
- **Lange termijn lening:** dit is een lening met looptijd van minimaal een jaar;
- De lange lening kent twee varianten, ingegeven door de wijze van aflossing:
 - lossend: er vinden tussentijdse aflossingen plaats;
 - bullet: aan het einde van de looptijd wordt de lening ineens afgelost.
- **Lease:** dit betreft financiering en dienstverlening waarbij het gebruik van een zaak voor langere tijd wordt afgestaan tegen betaling van een periodieke vergoeding.

Alle voormelde leningsvormen kunnen uitsluitend worden aangegaan in EUR. De modaliteiten van de financieringsfaciliteiten dienen dusdanig te zijn opgebouwd, dat een evenwichtige vervalkalender ontstaat.

2.2 Cashmanagement

Doelstelling van cashmanagement is de continuïteit in het aantrekken van kortstondige financieringen te waarborgen en de kosten verbonden aan het geldstromenverkeer te minimaliseren en indien er sprake is van een overschot aan liquide middelen aanwezig is, hiervoor een zo hoog mogelijke rente te ontvangen. Met als uitgangspunt: het optimaliseren van rendement op beschikbare liquide middelen tegen zo gering mogelijke kosten. Hierbij wordt als voorwaarde gesteld dat deze liquide middelen te allen tijde tijdig en tegen lage kosten verkrijgbaar zijn. Cashmanagement bestaat uit gelsstromen beheer, saldo en liquiditeitsbeheer en werkkapitaalbeheer.

2.2.1 Geldstromenbeheer

- Gestreefd wordt naar minimalisatie van de rentekosten op de diverse rekeningen courant door afstemming van ontvangsten en uitgaven c.q. betere spreiding van ontvangsten en uitgaven.
- De inzet van betaalinstrumenten wordt per jaar geëvalueerd.
- De inzet van betaalinstrumenten (en de daaraan verbonden kosten) worden afgestemd op de wijze van betalen en incasseren.



2.2.2 Saldo- en liquiditeitenbeheer

- Liquiditeiten worden beheerd aan de hand van een maandelijks op te stellen liquiditeitsprognose;
- Saldi in rekening courant worden uitsluitend aanhouden bij:
 - In Nederland gevestigde bankinstellingen met minimaal een AA rating die onder toezicht staan van de Nederlandsche Bank N.V. en de Autoriteit Financiële Markten (AFM);
 - De staat der Nederlanden en Nederlandse lagere overheden.
- Concentratie van liquiditeiten binnen één rentecompensabel stelsel bij de huisbankier;
- Tegengestelde standen op rekeningen courant worden zoveel als mogelijk voorkomen;
- Toegestane instrumenten bij het aantrekken van kortlopende middelen zijn daggeld, kasgeldleningen en rekening courant krediet;
- Kredietfaciliteiten en uitzettingen (deposito's) worden afgesloten tegen marktconforme condities.

2.2.3 Werkkapitaalbeheer

Het werkkapitaal wordt actief beheerst. Dat houdt in dat inzicht zal bestaan in de samenstelling en de omvang ervan, en de factoren die de omvang van het werkkapitaal kunnen beïnvloeden.

- Het proces van factureren van verrichte prestaties zal zodanig zijn ingeregeld dat het maximum aantal dagen tussen het moment van leveren van de prestatie en het factureren in totaliteit 30 dagen bedraagt;
- Gestreefd wordt naar een Het uitstaande bedrag van debiteuren wordt zo laag mogelijk gehouden door een actief aanmaningenbeleid. De betalingstermijn van debiteuren wordt in algemene zin gesteld op 30 dagen;
- Gestreefd wordt naar een zo laag mogelijke balansstand van de post 'nog in de tarieven te verrekenen';
- De betalingstermijn van crediteuren wordt in algemene zin gesteld op 30 dagen;
- De treasurer monitort maandelijks de ontwikkelingen rondom het werkkapitaal.



2.2.4 Uitlenen van gelden

Gelden uitlenen aan rechtspersonen, natuurlijke personen en stichtingen niet behorend tot de Stichting Bartiméus Sonneheerdt is alleen mogelijk indien daarvoor goedkeuring gegeven is door de raad van toezicht.

Gelden voor een periode uitzetten voor langer dan 2 jaar bij een derde (financiële) partij is alleen mogelijk door middel van goedkeuring door de raad van toezicht. Indien gelden voor korte tijd (maximaal 1 jaar) uitgezet worden, dan kunnen deze uitgezet worden bij tegenpartijen, welke aan minimaal één van de volgende criteria voldoen:

- Rijk, provincies, gemeenten en door de raad van bestuur van Bartiméus aan te wijzen instellingen waarvan de aandelen uitsluitend in handen zijn van voornoemde overheden dan wel waarvoor ze volledig borg staan;
- Door de raad van bestuur van Bartiméus aan te wijzen publiekrechtelijke lichamen;
- Door de raad van bestuur van Bartiméus aan te wijzen bankinstellingen met de hoofdvestiging in Nederland die onder toezicht staan van De Nederlandsche Bank als bedoeld in de Wet Toezicht Kredietwezen. Deze dienen minimaal over een A2-rating, zoals door Standard & Poor vastgesteld, dan wel minimaal een A2-rating zoals door Moody's vastgesteld, te beschikken;
- Door de raad van bestuur van Bartiméus aan te wijzen bedrijven en instellingen met een hoofdvestiging in Nederland en met minimaal een A2-rating zoals door Standard & Poor's vastgesteld dan wel minimaal een A2-rating zoals door Moody's vastgesteld.

2.3 Risicomanagement

Risicomanagement is gericht op het verkleinen c.q. voorkomen van risico's die verbonden zijn aan het aantrekken en beheren van kapitaal, hieronder vallen renterisico, en debiteurenrisico.

2.3.1 Debiteurenrisico

In beginsel worden beschikbare middelen intern aangewend. Indien dat niet direct mogelijk is, worden middelen zodanig belegd dat ze weer vrijkomen op het moment dat zich naar verwachting een financieringsbehoefte of renteconversie voordoet. Toekomstige financieringsbehoeften en renteconversies zijn factoren



die medebepalend zijn bij de keuze van de looptijd van een belegging. Bartiméus trekt geen extern vermogen aan uitsluitend met het doel de aangetrokken gelden te beleggen. Beleggen betreft het uitlenen van gelden, uitsluitend liquiditeiten welke tijdelijk overtollig zijn, belegging van tijdelijke overtollige liquiditeiten in obligaties/ aandelen/ etc. is niet toegestaan. De periode van het beleggen is eindig en de belegging wordt op een vooraf vastgestelde einddatum terugontvangen. De hoofdsom van de belegging wordt door de financiële onderneming te allen tijde gegarandeerd.

Ter beperking van de risico's gelden de volgende voorwaarden:

De volgende uitsluitend Nederlandse debiteuren met een hoofdvestiging in Nederland, komen voor beleggingen in aanmerking: de rijksoverheid, lagere overheden, banken en overige instellingen, mits er sprake is van voldoende garanties of voldoende rating met minimaal een 'Very Strong' rating of een daarmee vergelijkbaar, afgegeven door ten minste twee van de drie ratingbureaus Moody's, Standard and Poor's en Fitch.

Belegd mag worden in staatsobligaties van EU-lidstaten, mits deze lidstaten aan de ratingeisen voldoen zoals opgenomen in artikel 4 eerste lid van de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016.

Er wordt niet belegd in:

- a. achtergestelde spaarrekeningen en achtergestelde deposito's;
- b. aandelen of vergelijkbare producten, tenzij deze van toepassing zijn voor de uitvoering van de wettelijke taak van naam bevoegd gezag.

Bij het extern uitzetten wordt offerte gevraagd bij minimaal twee verschillende partijen alvorens een transactie wordt afgesloten. Om het koersrisico te vermijden, mag niet worden belegd in titels met een looptijd die langer is dan de beleggingshorizon. De beleggingshorizon volgt uit de meerjarenkasstroomprognose en betreft de structureel overtollige middelen, rekening houdend met de liquiditeitenbuffer. Om valutarisico's uit te sluiten mag alleen in euro's belegd worden.

Wat betreft de beleggingen dient in het contract dat wordt afgesloten met de tegenpartij, een clause te worden opgenomen waarin staat dat het contract beëindigd kan worden indien de kredietwaardigheid van de tegenpartij onder het niveau van 'Very Strong' komt. Ingeval van een downgrading, waarbij de nieuwe kredietwaardigheid van de tegenpartij onder het niveau van 'Very Strong' komt te liggen, zal dit door de Concerncontroller gerapporteerd worden aan de raad van bestuur die dit aansluitend ter kennisname van de raad van toezicht zal brengen.



Omwille van nog verdere reductie van risico worden beleggingen bij voorkeur gespreid over meerdere partijen en zal per partij op enig moment een bepaald maximum aan beleggingen uitstaan. In het treasury jaarplan wordt aangegeven welke limieten gesteld worden aan de beleggingen per tegenpartij.

Ten aanzien van derivaten:

Er mag alleen van financiële derivaten gebruik gemaakt worden voor het beperken van opwaartse renterisico's bij leningen. Er worden alleen rentecaps of payer swaps gehanteerd.

Bij het afsluiten van een financieel besluit, worden in ieder geval de volgende contractuele voorwaarden in acht genomen:

- a. er worden geen clausules opgenomen die op enigerlei wijze de uitvoering van het toezicht op de instelling belemmeren;
- b. er worden geen additionele eenzijdige opzegmogelijkheden of andere beperkende voorwaarden vanuit de financiële onderneming opgenomen;
- c. er worden geen derivaten met margin calls afgesloten.

Een derivaat wordt pas aangetrokken vanaf het moment dat de lening is afgesloten. De nominale waarde van het derivaat is niet groter dan de onderliggende lening. De looptijd van het derivaat is niet langer dan de onderliggende lening, met een maximum van 15 jaar (of maximaal 30 jaar, maar dan moet dit nader worden gemotiveerd).

Bij het ontstaan van een niet-effectieve positie neemt de raad van bestuur direct contact op met de raad van toezicht.

2.3.2 Renterisico

Het rente risico heeft te maken met het variëren van de rente verplichting van Bartiméus over de looptijd van de lening en of de levensduur van het onderliggende activum.



Ter beperking van dit risico hanteert Bartiméus de volgende regels:

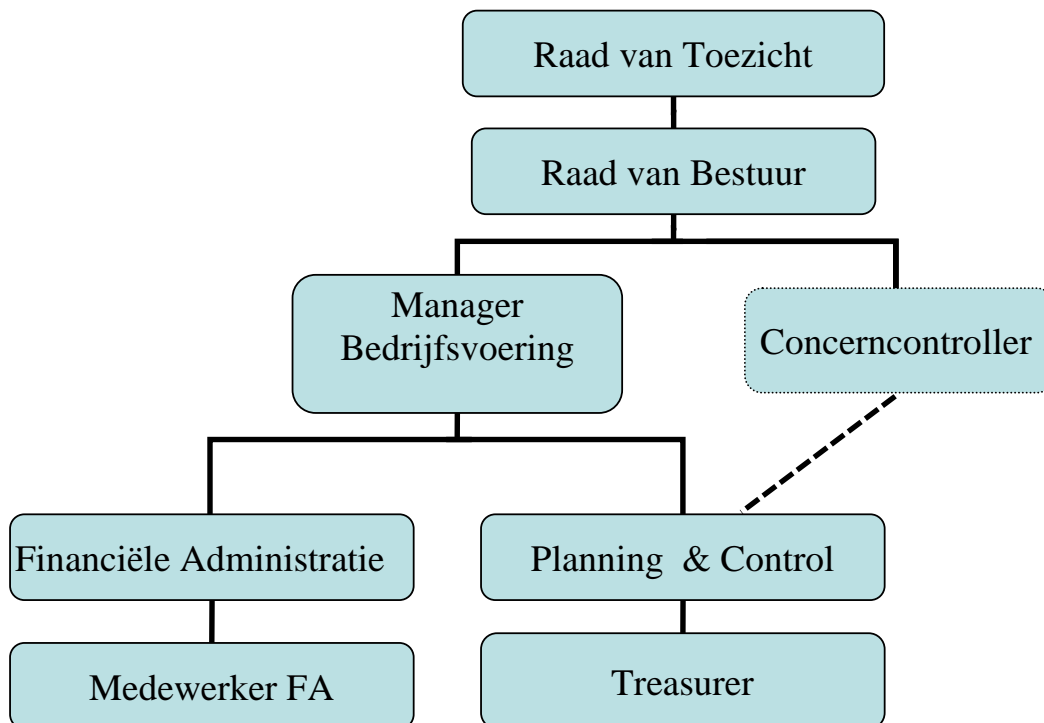
- Het aantrekken van geldleningen (langlopend en kortlopend) is afgestemd op het boekwaardeverloop van de vaste activa portefeuille over een langere periode (klassieke financieringsregel);
- De rente typische looptijd en het renteniveau wordt afgestemd op de rentevisie en de actuele rentestand;
- De rentevisie wordt periodiek opgesteld op basis van de rentevisie van minimaal drie vooraanstaande financiële instellingen, waaronder de huisbankier. Dit ten behoeve van het verkrijgen van de laagste rentestanden;
- Er wordt gestreefd naar een positief verschil tussen de rentevergoeding in de NHC en de marktrente;
- Bartiméus streeft naar een evenwichtige spreiding in de rente typische looptijden van leningen en uitzettingen;
- Transacties vinden uitsluitend plaats in de euro zone (ter uitsluiting van valutarisico's), bij in Nederland gevestigde banken met ten minste een AA rating, die onder toezicht en garantie vallen van de Nederlandsche Bank NV;
- Het gebruik van rente beheersing instrumenten (derivaten) is toegestaan als defensief instrument om renterisico's af te dekken. Rente beheersing instrumenten worden afgesloten na goedkeuring van en na ondertekening door de raad van bestuur. Rente beheersing instrumenten mogen niet worden toegepast voor speculatieve doeleinden;
- Eventuele verslaggevingselementen rondom derivaten dienen eerst met de controlerend accountant afgestemd te worden, alvorens het derivaat af te sluiten.

3. Organisatie treasury functie

Het streven is om de treasury organisatie beperkt te houden. Desondanks worden diverse rollen onderscheiden en aan verschillende personen toegekend om een duidelijke functiescheiding te bereiken en belangenverstrengeling te vermijden.

3.1 Plaats in de organisatie

Binnen Bartiméus is de treasury functie als volgt in een organogram ondergebracht:



3.2 Verantwoordelijkheden en taken per functie

De treasury functie van Bartiméus is organisatorisch ondergebracht binnen de afdeling Planning & Control en Financiële Administratie. De volgende functies worden onderscheiden en waar mogelijk, bij de treasury-activiteiten, niet gecombineerd:

- De beschikkende functie waaronder het beoordelen van voorstellen, het nemen van besluiten en het doen afsluiten van transacties;
- De uitvoerende functie waaronder het beheer van de lening- en beleggingsportefeuille, het aanvragen van offertes en het doen van voorstellen ter besluitvorming;

B:

- De registrerende functie waaronder het registreren van alle relevante informatie in de administratie;
- De controlerende functie waaronder het controleren van in- en externe gegevens.

De concerncontroller is verantwoordelijk voor het ontwikkelen en actualiseren van het treasurybeleid. De raad van bestuur stelt het treasurybeleid vast. Het treasurybeleid wordt goedgekeurd door de raad van toezicht.

De verantwoordelijkheden met betrekking tot de treasury activiteiten binnen Bartiméus kunnen als volgt worden getypeerd.

Functie	Taken	Bevoegdheden	Verantwoordelijkheden
Raad van toezicht	<ul style="list-style-type: none"> • Het goedkeuren van het treasury statuut • Goedkeuren van het treasury jaarplan 	Het, met inachtneming van de statuten, goedkeuren van de door de raad van bestuur voorbereide financiële transacties. Onbeperkt bevoegd voor het opvragen van inzicht in de financiële stromen.	<ul style="list-style-type: none"> • Het houden van toezicht op het treasurybeleid en de uitvoering daarvan, op basis van een rapportage van de raad van bestuur
Raad van bestuur	<ul style="list-style-type: none"> • Het vaststellen van het treasury statuut • Het vaststellen van het treasury jaarplan 	De raad van bestuur is binnen de goedgekeurde kaders (begroting, SHP, etc.) onbeperkt bevoegd tot het aangaan van verplichtingen. Voor alle verplichtingen, die niet zijn voorzien en een bedrag van €100.000,- te boven gaan is goedkeuring nodig van de raad van toezicht.	<ul style="list-style-type: none"> • Het vaststellen van het treasury statuut • Het evalueren en als gevolg daarvan (eventueel) bijstellen van het treasury statuut • Het vaststellen van (de kaders van) het treasury jaarplan • Het afleggen van verantwoording aan de raad van toezicht over de uitvoering van treasury activiteiten • Het, met in achtneming van statutaire bepalingen, afsluiten van financiële contracten en treasury transacties

Functie	Taken	Bevoegdheden	Verantwoordelijkheden
		Binnen het goedgekeurde treasury jaarplan: <ul style="list-style-type: none"> • Het aantrekken van langlopende leningen • Het uitzetten van langlopende gelden • Het afsluiten van kredietfaciliteiten 	
Concern-controller	<ul style="list-style-type: none"> • Het opstellen van een treasury statuut • Het adviseren van de andere afdelingen dan Financiën met betrekking tot financiële gevolgen van hun activiteiten en projecten • Het opzetten van een adequate (administratieve) organisatie en interne controle op het gebied van treasury waarbij een limitering van financiële en contractuele bevoegdheden en verantwoordelijkheden per functie/persoon wordt vastgelegd • Bankcondities en tarieven afspreken voor kredietfaciliteiten en betalingsverkeer 	<ul style="list-style-type: none"> • Het autoriseren van batch betalingen tot € 5 miljoen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Uitvoering geven aan het treasury jaarplan • Bewaken van de vermogensstructuur op lange termijn • Vaststellen van de rentevisie • Onderhouden bankrelaties • Het bewaken van de kwaliteit van de treasury processen • Het periodiek beoordelen van de relatie met de huisbankier • Het beoordelen en accorderen van periodiek opgestelde prognoses t.a.v. de rentenormeringsbalans, de liquiditeiten en solvabiliteit evenals de risicoanalyse • Het uitvoeren van gemandateerde treasury activiteiten • Het afleggen van verantwoording aan de raad van bestuur over de aan hem/haar gemandateerde activiteiten.

B:

Functie	Taken	Bevoegdheden	Verantwoordelijkheden
Treasurer	<ul style="list-style-type: none"> • Het opstellen van het treasury jaarplan met daarin de voornemens ten aanzien van de rente, de vermogenstructuur en de financiering. Het voorbereiden van voorstellen met betrekking tot het aantrekken van langlopende financieringen c.q. langdurende uitzettingen • Het periodiek opstellen van prognoses ten aanzien van de renteontwikkeling, de vermogensstructuur, de liquiditeiten en solvabiliteit • Het periodiek opstellen van de risicoanalyse op basis van de hierboven genoemde prognoses • Het in concept opstellen van de rentevisie • Periodiek toetsing van mutaties in afsluiten, aantrekken en uitzetten van financieringsmiddelen 	<p>De Treasurer is bevoegd tot het inwinnen van gegevens over het:</p> <ul style="list-style-type: none"> • treasury jaarplan • treasury activiteiten • het financiële beleid • het cashmiddelen beleid • de verplichte rapportage naar de vermogenverschaffers/ financiers en borgstellers • liquiditeitsplanning • leningen • portefeuille • banksaldi; • autoriseren van batch betalingen tot € 5 miljoen 	<ul style="list-style-type: none"> • Opstellen rapportages naar concerncontroller en raad van bestuur over uitvoering treasury jaarplan en financieringsrisico's • Voorbereiden rapportages en stukken voor treasury overleg i.o.m. Concerncontroller • Het controleren van de betrouwbaarheid van de informatievoorziening met betrekking tot treasury • Het afleggen van verantwoording aan de concerncontroller over de aan hem/haar gemandateerde activiteiten • Het beheren en bewaken van de leningenportefeuille • Het aantrekken en uitzetten van gelden in het kader van het saldo- en liquiditeitsbeheer binnen door de raad van bestuur vastgestelde kaders. (waaronder de limitering tot het aangaan van transacties)



Functie	Taken	Bevoegdheden	Verantwoordelijkheden
	<ul style="list-style-type: none"> • Het aantrekken van kortlopende financiering • Het uitzetten van kortlopende overschotten • Beoordelen en adviseren over investeringsvoorstellen boven €250.000 		
Team manager Administratie & Inkoop	<ul style="list-style-type: none"> • Bankrekeningen openen/wijzigen/sluiten • Het schriftelijk vastleggen van de treasury transacties • Periodieke toetsing van de aanvaardbaarheid van gepleegde mutaties van gepleegde mutaties in debiteuren-crediteuren-stambestand 	<p>De teammanager is zelfstandig onbeperkt bevoegd voor het autoriseren van interne overboekingen uit hoofde van saldo regulatie.</p> <p>Controleert betalingen en biedt deze na fiatting aan de aan ter betaling.</p> <p>Klaarzetten van batch betalingen, welke worden geautoriseerd door de afdeling Control voor een bedrag van maximaal € 5 miljoen</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Het beheren van de geldstromen (inclusief de bewaking van de kosten van het betalingsverkeer) • Het aanleveren van tijdige, juiste en volledige gegevens aan de financiële administratie • Het afleggen van verantwoording aan de Concerncontroller over de aan hem/haar gemandateerde activiteiten. Het zorg dragen voor juiste, volledige en tijdige aanlevering van informatie met betrekking tot toekomstige ontvangsten en uitgaven
Medewerker Financiële Administratie	<ul style="list-style-type: none"> • Betalingsopdrachten voorbereiden • Het overboeken van saldi tussen bankrekeningen • Het afhandelen van het girale betalingsverkeer 	<ul style="list-style-type: none"> • Stelt betalingsvoorstel op en biedt dit aan Teammanager aan ter controle en fiatting. 	<ul style="list-style-type: none"> • Het aanleveren van tijdige, juiste en volledige informatie ten behoeve van de Teammanager • Het afleggen van verantwoording aan de Teammanager over de aan hem/haar gemandateerde activiteiten



Vier keer per jaar vindt er een treasury overleg plaats tussen de bestuurder, de concerncontroller, de treasurer en de manager huisvesting.

De agenda van het overleg bestaat uit de volgende vaste agendapunten:

- Vaststellen van de notulen en besluitenlijst;
- Voortgang strategisch huisvestingsplan;
- Financieringsbehoefte;
- Liquiditeitsplanning;
- Verslaglegging transacties (financiering, cashmanagement);
- Financieringsstrategieën;
- Rapportages.

Van het overleg wordt een verslag gemaakt en gestuurd naar raad van bestuur en raad van toezicht.

3.3 Informatievoorziening

Teneinde treasury processen te kunnen besturen en beheersen is het van belang dat er een goede informatievoorziening wordt opgebouwd.

3.3.1 Per jaar

Nr.	Omschrijving	Informatie-verstrekker	Informatieontvanger
1	Analyse kosten betalingsverkeer	Teamanager AI	RvB/ Concerncontroller / Treasurer
2	Overzicht verloop 'nog in de tarieven te verrekenen'	Teamanager AI	RvB/ Concerncontroller
3	Overzicht van de kredietfaciliteitcondities (over de afgelopen 3 jaar)	Treasurer	RvB/ Concerncontroller
4	Prognose meerjarige solvabiliteit en financiële ratio's	Treasurer	RvB/ Concerncontroller
5	Analyse opgenomen leningen (aard lening, marktrente, nacalculeerbare rente, zekerheden, renteherziening, vervroegde aflossing)	Treasurer	RvB/ Concerncontroller
6	Analyse financieringsstructuur	Treasurer	RvB/ Concerncontroller

B:

7	Overzicht uitgezette leningen (aard, samenstelling, rente en zekerheden, vervalddata)	Treasurer	RvB/ Concerncontroller
8	Vervalkalender van de huidige leningenportefeuille	Treasurer	RvB/ Concerncontroller
9	Analyse van ontwikkelingen in de vermogensmarkt	Concerncontroller / Treasurer	RvB
10	Rentevisie	Concerncontroller / Treasurer	RvB
11	Treasury jaarplan (voor inhoud wordt verwezen naar 1.3)	Concerncontroller / Treasurer	RvB

3.3.2 Per kwartaal

Nr.	Omschrijving	Informatieverstrekker	Informatieontvanger
1	Verloop volumes betalingsverkeer	Teammanager AI	RvB/ Concerncontroller / Treasurer
2	Overzicht gemiddelde krediettermijn debiteuren en crediteuren	Teammanager AI	RvB/ Concerncontroller/ Treasurer
3	Begrote intrestlasten versus werkelijke intrestlasten	Treasurer	RvB/ Concerncontroller
10	Vermogensbehoefteplanning	Treasurer	RvB/ Concerncontroller
11	Overzicht voorgenomen treasury activiteiten	Treasurer	RvB/ Concerncontroller
12	Rentetarieven	Treasurer	RvB/ Concerncontroller

3.3.3 Maandelijks

Nr.	Omschrijving	Informatieverstrekker	Informatieontvanger
1	Liquiditeitverloop en -planning	Treasurer	RvB/ Concerncontroller
2	Gegevens ten behoeve van het opstellen van de liquiditeitsplanning	Teammanager AI	Treasurer



4. Administratieve organisatie en investor relations

4.1 Administratieve Organisatie

De administratieve organisatie haakt in op de interne organisatie. De administratieve organisatie is het complex van maatregelen die betrekking hebben op het verzamelen, vastleggen en verwerken van gegevens, het verstrekken van gerichte informatie ten behoeve van het besturen, het doen functioneren en beheersen van de uitvoering van treasury activiteiten zodat deze rechtmatig en doelmatig zijn geweest, de treasury activiteiten adequaat kunnen worden uitgevoerd en bijgestuurd, de risico's kunnen worden beheerst en dat betrouwbare informatie verzekerd is.

In het kader van de treasury functie gelden de volgende uitgangspunten:

- a. in de procedurebeschrijvingen worden de volgende zaken met betrekking tot het treasury proces opgenomen:
 - aantrekken van langlopende leningen;
 - het aantrekken van geldmarkt(kasgeld)leningen;
 - het beoordelen van het geldstromenbeheer;
 - het voeren van dagelijks cashmanagement;
 - het verrichten van ontvangsten en betalingen;
 - het uitzetten van gelden;
 - het bewaken van het werkkapitaal;
 - het opstellen en het bewaken van liquiditeitenplanningen.
- b. er is strikte scheiding tussen de administraties van de Stichting Bartiméus Onderwijs en Stichting Bartiméus Sonneheerdt om vermenging van onderwijs- en zorgmiddelen te voorkomen. Hiermee is het onderscheid tussen publieke middelen en overige middelen enerzijds en niet-publieke middelen anderzijds voldoende gewaarborgd;
- c. er wordt gestreefd naar het aanbrengen van elementaire functiescheidingen. Onderscheid zal tenminste moeten worden gemaakt tussen de functionaris die verplichtingen tegenover derden aangaat, degene die de vastlegging in het geautomatiseerde (financiële) systeem verricht en degene die rapporteert (Plan, Do, Check);
- d. de functiescheiding dient tevens doorgevoerd te worden in de financiële systemen. In het bijzonder dient onderscheid te worden gemaakt tussen de



primaire vastlegging van gegevens en gebruik van de gegevens voor rapportage doeleinden;

- e. van de aangegane transactie wordt onmiddellijk een vastlegging gemaakt door de functionaris die de transactie heeft afgesloten;
- f. teneinde externe controle op de treasury functie mogelijk te maken draagt de Concerncontroller zorg voor een actuele handtekeningen en parafenlijst.

4.2 Investor Relations

Het beheer van relaties met financiële instellingen, waaronder kapitaalverschaffers en de huisbankiers, valt onder de verantwoordelijkheid van de treasury. Financiële instellingen dienen onder Nederlands of anderszins EER - toezicht te vallen, zoals De Nederlandsche Bank. Onder het beheer vallen tenminste de navolgende zaken:

- Het beheer van bankrekeningen bij de verschillende banken;
- Het zorgdragen voor voldoende kredietfaciliteiten bij de bankiers;
- Het zorgdragen dat de limieten en mandaten juist geregistreerd zijn bij de bankiers. Zowel op het vlak van de kredietfaciliteiten, kapitaal- als geldmarktproducten;
- Het evalueren van het huisbankierschap elk jaar;
- Het onderhouden van de contacten met banken, instellingen, (geld) makelaars ten behoeve van de toegang tot en de kennis over de ontwikkelingen in de financiële markten;
- Het zorgdragen voor tijdige, juiste en volledige informatieverstrekking aan financiers en borg ten behoeve van revisiegesprekken en herbeoordelingen.



BIJLAGE 1 VERKLARENDE WOORDENLIJST TREASURY

In het statuut wordt een aantal termen gebruikt die hieronder zijn toegelicht. Daarbij zijn eveneens een aantal andere veel voorkomende termen opgenomen.

ADMINISTRATIEVE ORGANISATIE

Hieronder wordt verstaan (Jans, 1991). Het complex van maatregelen die betrekking hebben op het verzamelen, vastleggen en verwerken van gegevens, het verstrekken van gerichte informatie ten behoeve van het besturen, het doen functioneren en beheersen van een organisatie evenals het afleggen van verantwoording.

AFLOSSINGSSCHEMA

De contractueel overeengekomen tijdstippen voor aflossingen van verstrekte leningen. Hierbij onderscheiden we een aantal schema's: fixe, lineair, bullet, annuïteit en klim.

BULLET LENING

Een lening waarbij de volledige hoofdsom wordt afgelost aan het einde van de looptijd. Gedurende de looptijd vinden alleen periodiek rentebetalingen plaats.

DAGGELD

Dit is een kortlopend, dagelijks opzegbaar tegoed.

DEBT SERVICE COVERIGE RATIO (DSCR)

Deze ratio wordt gebruikt om een beeld te krijgen van de betalingscapaciteit (Debt Service) van een zorginstelling in verhouding tot de financiële verplichtingen (betalingscapaciteit / financiële verplichtingen). De betalingscapaciteit betreft de vrije geldstroom binnen de zorginstelling: het resultaat na belasting, gecorrigeerd voor de afschrijvingen en rentelasten. Structurele vervangingsinvesteringen dienen er weer bij opgeteld te worden. De financiële verplichtingen betreffen het totaal aan rente en aflossingen.

DEPOSITO

Niet-verhandelbare belegging bij een bank, waarbij een bedrag voor een vaste periode tegen een vast rentepercentage wordt weggezet.

DERIVATEN



Derivaten zijn afgeleide financiële producten die gebaseerd zijn op een onderliggende waarde, zoals aandelen of grondstoffen. Een derivaat geeft de koper het recht een bepaald goed voor een bepaalde koers te kopen of te verkopen. De meest bekende derivaten zijn opties, swaps en futures.

EIGEN VERMOGEN

Het deel van het vermogen dat permanent aanwezig is en als eerste alle risico's draagt die zijn verbonden aan de bedrijfsuitoefening.

EXTERNE FINANCIERING

Het aantrekken van middelen uit bronnen die buiten de organisatie liggen.

FINANCIËLE STRUCTUUR

De weergave in onderlinge samenhang van de omvang en de samenstelling van de kapitaalgoederenvoorraad (activa) en het vermogen (passiva).

FINANCIERING

Het aantrekken van middelen voor de dekking van vermogensbehoefte.

FINANCIERINGSBEHOEFTE

De omvang van het uit (interne of externe) bronnen aan te trekken middelen voor de dekking van

VERMOGENSBEHOEFTE

Het totale benodigde vermogen voor de uitoefening van een bedrijf of bedrijvigheid.

FINANCIERINGSRUIMTE

Het volgens de normen van financiers en/of garanten op enig moment maximaal aan te trekken bedrag aan leningen.

GECOMITTEERDE FINANCIERING

Financiering door consortia waarbij alle partijen van een financieringsconsortium verbonden en gebonden zijn voor het gezamenlijke bedrag van de financieringssom.



GEMIDDELDE LOOPTIJD

De periode waarover een lening, gegeven het aflossingsschema, gemiddeld uitstaat.

INTEREST (OF RENTE)

De vergoeding die in rekening gebracht wordt voor het tijdelijk beschikbaar stellen van liquiditeiten (het lenen). De entiteit die de beschikkingsmacht over de liquiditeiten afstaat is de crediteur. De entiteit die de beschikkingsmacht tijdelijk verkrijgt is de debiteur. De interest wordt veelal uitgedrukt in een percentage van de hoofdsom op jaarbasis. Interest is daarbij een vorm van huur.

INTEREST COVERAGE RATIO (ICR)

Interest Coverage Ratio (ICR) gaat om de vraag in hoeverre de corporatie in staat is de rente-uitgaven op het vreemd vermogen te voldoen uit de kasstroom uit operationele activiteiten. De ICR wordt ook wel de rentedekkingsgraad of renteverdien capaciteit genoemd.

INTERNE FINANCIERING

Financiering van de vermogensbehoefte door het aanwenden van geldmiddelen die al in de organisatie aanwezig zijn.

KLASSIEKE FINANCIERINGSREGEL

De bedrijfseconomische eis, dat de looptijden van de vermogensbestanddelen dienen overeen te komen met de looptijden van de financieringsmiddelen.

LIQUIDITEITSPOSITIE

De mate waarin op korte termijn aan de opeisbare verplichtingen kan worden voldaan.

LOAN TO VALUE RATIO

Geeft weer hoe de leningen zich verhouden tot de waarde van de materiële vaste activa. De eis van het WfZ is dat de LTV niet uitstijgt boven de 100%.

NET DEBT RATIO

Dit is de netto schuld van een onderneming (dus bruto schuld minus cash) ten opzichte van de winst voor afschrijving, rentelasten en belasting.



RATINGS LANGE TERMIJN

AAA Extreem kredietwaardig;

AA Zeer kredietwaardig. Veiligheidsmarge echter niet zo hoog als bij de AAA-categorie;

A Zeer kredietwaardig. Er zijn echter factoren aanwezig waardoor afbetaling in de toekomst enig gevaar loopt.

RENTE BEHEERSING INSTRUMENTEN

Instrumenten die de risico's van renteschommelingen beperken bijvoorbeeld door middel van een overeenkomst, waarbij twee partijen afspreken om gedurende een vooraf bepaalde periode de rente te fixeren.

RENTESTRUCTUUR

Patroon van onderlinge verschillen in rentepercentage, ontstaan door looptijdverschillen van de verschillende vermogenstitels en door renteverwachtingen.

RENTEVISIE

Toekomstverwachting over de renteontwikkeling, uitgaande van een aantal rentebepalende factoren, op basis waarvan een financierings- en beleggingsbeleid wordt gevoerd.

RETURN ON INVESTED CAPITAL (ROIC)

Maatstaf voor winstgevendheid en het waardecreërend potentieel van de organisatie, rekening houdend met het bedrag van het geïnvesteerd kapitaal.

RENTABILITEIT

Verhouding tussen winst ten het vermogen, dat dit inkomen heeft verdiend. De rentabiliteit is een belangrijke maatstaf voor beslissingscalculaties op de lange termijn.

RISICOBUDGET

Onder risicobudget wordt verstaan het wettelijk budget voor aanvaardbare kosten verminderd met de nacalculeerbare kapitaalslasten.

SALDO RENTECOMPENSATIE CIRCUIT

De debet- en creditvalutare saldi van meerdere rekeningen van een organisatie worden samengevoegd tot één gecombineerd saldo; en over dit gecombineerde



saldo berekent de bank de te betalen of ontvangen rente. Een en ander is echter alleen mogelijk wanneer de organisatie deze rekeningen bij één bank aanhoudt.

SOLVABILITEIT

De mate waarin een organisatie op lange termijn aan zijn financiële verplichtingen kan voldoen.

SOLVABILITEITSRATIO

Een verhoudingsgetal dat als hulpmiddel kan dienen bij het verkrijgen van inzicht in de solvabiliteit van een organisatie. Hoewel er verschillende berekeningsmethoden zijn, is de verhouding tussen eigen vermogen ten opzichte van het risicobudget binnen de zorg een gebruikelijke methode.

VALUTADATUM

De datum welke bepalend is voor de renteberekening over een saldo op een rekening. Rente wordt vergoed tot de valutadatum waarop het geld van de rekening is afgeboekt en rente wordt vergoed vanaf de valutadatum waarmee het geld op de rekening wordt bijgeboekt.

VERMOGENSSTRUCTUUR

Samenstelling van het vermogen, weergegeven als de verhouding tussen het eigen en vreemd vermogen, evenals naar de tijdsduur gedurende welke het vreemd vermogen ter beschikking staat.

VERVALDATUM

De datum per wanneer geleverd/betaald moet worden.

VERVALKALENDER

Overzicht van een leningenportefeuille, waaruit het tijdstip en de omvang van de toekomstige rente- en aflossingsverplichtingen blijkt en ook het tijdstip en de omvang van toekomstige renteconversies en vervolgfiancieringen.

VREEMD VERMOGEN

Het totaal van de door een organisatie aangegane schulden, waarbij tevens een onderscheid naar looptijd wordt gemaakt.



Addendum

In paragraaf 2.2.4 uitlenen van gelden is bepaald, dat gelden uitlenen aan rechtspersonen, natuurlijke personen en stichtingen niet behorend tot de Stichting Bartiméus Sonneheerdt alleen mogelijk is indien daarvoor goedkeuring gegeven is door de raad van toezicht en minimaal voldoen aan een 4-tal criteria. Eén daarvan is het criterium:

- Door de raad van bestuur van Bartiméus aan te wijzen bedrijven en instellingen met een hoofdvestiging in Nederland en met minimaal een A2-rating zoals door Standard & Poor's vastgesteld dan wel minimaal een A2-rating zoals door Moody's vastgesteld.

Een uitzondering hierop is de Bunq bank, waar Bartiméus vanaf juni 2020 zaken mee doet. De Bunq bank heeft geen rating, maar wordt toegestaan voor beperkte transacties voor kleine aankopen.

In de evaluatie op het statuut op 1 december 2021 zal dit punt worden meegenomen en worden opgenomen binnen het statuut.



Bijlage 7 - Afkortingenlijst

AOB	ambulant onderwijskundige begeleiding
ASS	autisme spectrum stoornis
ADHD	Attention Deficit Hyperactivity Disorder
BaMI-cyclus	Bartiméus managementinformatiecyclus
BD	begeleidingsdocument AOB
BOI	Bartiméus Onderwijsinstelling
CVI	Cerebral Visual Impairment, cerebrale visusstoornissen
CvL	Commissie van Leerlingondersteuning
CvO	Commissie van Onderzoek
EMB	ernstig meervoudig beperkt
IPB	integraal personeelsbeleid
KDC	kinderdagcentrum
KSF	kritische succesfactoren voor cluster-1-leerlingen
LAS	leerlingadministratiesysteem
LVS	leerlingvolgsysteem
MB	meervoudig beperkt
MR	medezeggenschapsraad
NAH	niet-aangeboren hersenletsel
OGW	opbrengstgericht werken
OPP	ontwikkelingsperspectiefplan
OVM	Ontwikkelingsvolgmodel
pro	praktijkonderwijs
po	primair onderwijs
SBO	Stichting Bartiméus Onderwijs
SBS	Stichting Bartiméus Sonneheerdt
so	speciaal onderwijs
vmbo	voorbereidend middelbaar beroepsonderwijs,
-bbi/-kbi	basisberoepsgerichte leerwe/kaderberoepsgerichte leerweg
-ti	theoretische leerweg
vso	voortgezet speciaal onderwijs
WEC	Wet op de expertisecentra
Wlz	Wet langdurige zorg
ZEVMB	zeer ernstig visueel meervoudig beperkt
ZMLK	zeer moeilijk lerende kinderen
Zvw	Zorgverzekeringswet