



Van: Danielle Paulssen
Telefoon: 14 010

Ons kenmerk:
Bijlage(n): 1

Onderwerp: Stukken BOOR 2022

Datum: 22 november 2022

Aan de gemeenteraad

Samenvatting

Bijlage met samenvatting van tweede voortgangsrapportage 2022 en jaarplan BOOR 2023 en begroting 2023-2027

Hieronder vindt u een samenvatting van de jaarstukken van BOOR. De risicoparagraaf in de tweede voortgangsrapportage en in het jaarplan zijn identiek, daarom is gekozen om deze separaat daarna te behandelen.

Samenvatting tweede voortgangsrapportage 2022

- Het jaarplan 2022 is het eerste jaarplan gebaseerd op de nieuwe koers "Sta Open". Hierin heeft stichting BOOR per sector doelen geformuleerd op de in de koers gestelde beloften. Het totaal aantal beleidsambities in het huidige jaarplan bedraagt 36, in deze voortgangsrapportage worden er 8 uitgelicht. Met alle doelen ligt BOOR op koers. De doelen worden uitgelicht vanwege het belang dat de stichting BOOR aan het doel hecht.

Hieronder volgt het overzicht van de voortgang in 2022 op afwijkingen van de gestelde doelen uit het Jaarplan 2022 behorend bij de beloftes van de Koers "Sta open". Als laatste volgt een samenvatting van het financiële deel.

Belofte van BOOR: Wij leiden kinderen op tot de burgers van morgen.

Doel van BOOR: In 2022 richten we een BOOR leerlingenraad in.(1)

- Eén van de manieren om op school kennis te maken met de beginselen van de democratische rechtstaat is de deelname van leerlingen aan een leerlingenraad. Een flink aantal scholen heeft een leerlingenraad of zal deze in schooljaar 2022/2023 inrichten, maar op basis van gesprekken en de analyse van schoolplannen is het duidelijk dat er nog veel verschillen zijn in het functioneren van de leerlingraden. Op basis van een kort onderzoek bekijkt stichting BOOR het komend jaar de effectiviteit van leerlingraden en verzamelt en deelt goede voorbeelden. Onderzocht wordt hoe de koppeling met de BOOR brede leerlingenraad vormgegeven kan worden en wordt er een advies opgesteld. In de eerste voortgangsrapportage van dit jaar was dit doel niet uitgelicht.

Belofte van BOOR: Wij gaan voor kansengelijkheid en bieden ieder kind brede basisvaardigheden.



Doel van BOOR: In een werkgroep werken we aan het verhogen van de onderwijsresultaten en verbetering van het aanbod van onze havo-afdelingen.(16)

- De resultaten van het eindexamen - en in het bijzonder van de havo - blijven thema's van continue aandacht. Natuurlijk heeft corona een effect, maar BOOR realiseert zich dat een betere doorstroom en eindresultaten het best gerealiseerd kunnen worden als er samengewerkt wordt en kennis en kunde gedeeld. In de werkgroep havo is een start gemaakt met kennisdeling. In deze fase zijn er veel data beschikbaar. Op basis daarvan en aan de hand van evidence based werkwijzen wordt een plan van aanpak opgesteld en het traject voortgezet.

In de eerste voortgangsrapportage van dit jaar was dit doel niet uitgelicht.

Belofte van BOOR: Onze scholen zijn een prettige en veilige leeromgeving

Doel van BOOR: In 2022 willen we de beeldvorming van ons speciaal onderwijs verder verbeteren. Met externe profilering als uitgangspunt willen we zorgen voor communicatie en ontmoeting waarbij we alle stakeholders bereiken. We willen hiermee onze identiteit verder versterken en medewerkers, leerlingen en ouders betrekken bij onze ambities. Ook willen we hiermee BOOR en onze sector profileren als aantrekkelijke werkgever en medewerkers boeien en binden om te zorgen voor een kwalitatief goede formatiebezetting op de scholen.(11)

- In de afgelopen maanden hebben medewerkers van de sector op landelijke en regionale bijeenkomsten gesproken en meegedacht over ontwikkelingen in het speciaal onderwijs binnen en buiten BOOR. Vanuit de werkgroep 'opleiden voor gespecialiseerd onderwijs' (Anders Organiseren) en in samenwerking met de gemeente is veel bereikt in de beeldvorming naar de lerarenopleidingen. In holland is dit schooljaar (2022-2023) met een zij-instroom opleiding voor het (v)so gestart. Dit schooljaar ontwikkelt Hogeschool Rotterdam een opleiding die volgend schooljaar start, waarbij studenten vanaf het tweede jaar kunnen kiezen voor een expertise in het speciaal onderwijs. Deze werkgroep heeft ook een Rotterdam-brede database/menukaart ontwikkeld, waarop alle (v)so scholen én opleidingen in één overzicht staan, zodat uiteindelijk eenvoudig te vinden is waar welke expertise ligt en men elkaar snel kan vinden. Een fysieke sectordag voor alle medewerkers kon wegens coronamaatregelen geen doorgang vinden. In plaats hiervan is een webinar voor alle medewerkers georganiseerd waarin ontwikkelingen op de scholen zijn gedeeld in het kader van de ontwikkelambitie. Er zijn twee communicatiemedewerkers aangenomen specifiek voor de sector so/vso om de profilering en beeldvorming verder te versterken. In de eerste voortgangsrapportage van dit jaar was dit doel ook uitgelicht.

Doel van BOOR: In 2022 wordt voor ieder schoolgebouw onderzocht wat nodig is voor een veilig, duurzaam en comfortabel gebouw. De uitkomsten worden vastgelegd in een plan per school. Beoogd resultaat is inzicht in eventuele noodzakelijke verbeteringen en een planning voor de realisatie ervan. (30)

- Met 122 locaties en ca. 260.000 vierkante meter aan vastgoed heeft BOOR een omvangrijke portefeuille waarin veel investeringen nodig zijn. Inmiddels is in kaart wat er nodig is om de gehele portefeuille naar een hoger plan te tillen. In de periode 2021 tot 2030 zullen circa 35 schoollocaties worden vervangen of



gerenoveerd met gemeentelijke IHP-middelen. Circa 30 locaties staan nu (nog) niet in het IHP en hier zijn geen gemeentelijke middelen voor beschikbaar. BOOR is hiervoor op zoek naar 25 mln. euro (12,5 mln. voor ventilatie en 12,5 mln. voor verduurzaming). BOOR probeert subsidies binnen te halen voor een aantal van deze locaties. Ook bekijkt BOOR of er investeringsmiddelen vrijgemaakt kunnen worden om op basis daarvan de prioritering aan te brengen over de locaties.

Stichting BOOR begeleidt de genoemde bouwprojecten volgens een standaard werkwijze waarin met regelmaat afstemming plaatsvindt met de gemeente volgens een vaste fasering. Op dit moment wordt gewerkt aan zes businesscases. In deze businesscases staan alle uitgangspunten die uitgewerkt moeten worden in het ontwerp. Ook de financiële en stedenbouwkundige kaders worden hierin meegenomen. Er zitten acht nieuwbouwprojecten in de ontwerpfase en er is op zeven locaties gestart met de bouw.

De volgende projecten zijn recent afgerond:

- KC IJsselmonde, een nieuw gebouw van 3200 m² is opgeleverd;
- de Eduard van Beinum, een gerenoveerd gebouw van 1500 m²;
- de Fridtjof Nansen, een nieuw gebouw van 2600 m².

Om de nieuwbouw mogelijk te maken moet er ook veel worden verhuisd en tijdelijke huisvesting gereed worden gemaakt. In de schoolvakanties van dit jaar zijn er negen grootschalige verhuizingen geweest naar tijdelijke locaties of naar het nieuwe gebouw.

In de eerste voortgangsrapportage van dit jaar was dit doel niet uitgelicht.

Belofte van BOOR: We stimuleren om altijd te blijven leren en vernieuwen

Doel van BOOR: Elke onderzoeksgroep, primoraat en PLG verzorgt in 2022 een masterclass/webinar teneinde de beschikbare kennis toegankelijk te maken en ter beschikking te stellen aan alle schoolteams. Beoogd resultaat is het evidence informed werken en vernieuwen zoals vastgelegd in de schooljaarplannen te ondersteunen. (31)

- Vanuit de Onderzoeksagenda streeft stichting BOOR naar een onderzoekende houding en cultuur, kennisbenutting en kenniscreatie. Evidence-informed werken op scholen is hierbij vanzelfsprekend, kennis is toegankelijk en wordt benut om de praktijk verder te ontwikkelen. Samen met partners onderzoekt BOOR de grootste uitdagingen in het Rotterdamse onderwijs zoals Kansengelijkheid en Effectief Taalonderwijs.

In schooljaar 2022/2023 verschuift de focus van het (s)bao naar alle sectoren bij BOOR. BOOR onderzoekt wat scholen in het (v)so en vo al ondernemen op het gebied van onderzoek en evidence-informed werken en wat aanvullende, passende activiteiten zijn.

In de eerste voortgangsrapportage van dit jaar was dit doel niet uitgelicht.

Belofte van BOOR: Wij bieden een stevige organisatie als basis voor succesvolle scholen

Doel van BOOR: Eind 2022 hebben we inzichtelijk gemaakt hoe de bedrijfsvoeringsprocessen op centraal en decentraal niveau ingericht zijn en hebben we een gedragen plan van aanpak, voorzien van een procesplanning voor de komende jaren, om de bedrijfsvoering bij BOOR toekomstbestendig te maken.(6)



- De nulmeting naar de staat van de bedrijfsvoering van BOOR op kwantitatief en kwalitatief niveau is afgerond. Daarnaast wordt het resultaat van een nadere verdieping op integraal management en integrale verantwoordelijkheid opgenomen in de visie bedrijfsvoering. Naar verwachting kan aan het einde van 2022 hierover besluitvorming plaatsvinden. Tegelijkertijd wordt gekeken hoe de kwaliteit van de dienstverlening in de bedrijfsvoering op korte termijn bij een aantal processen kan worden verbeterd.

In de eerste voortgangsrapportage van dit jaar was dit doel ook uitgelicht.

Doel van BOOR: We zetten verdere stappen in het oplossen van het onderwijs-zorgvraagstuk door het ontwikkelen, adviseren en uitwerken van een visie en strategie en daarbij behorende personele consequenties. Dit doen we in samenwerking met onze partners bij de gemeente en zorgaanbieders. Verder zorgen we voor een beschrijving van de onderwijszorgarrangementen en bijbehorende financiering per schoollocatie. We laten ons hierbij adviseren door een onderwijs/zorg adviesteam afkomstig van medewerkers van verschillende scholen uit de sector. (14)

- Een adviesteam bestaande uit medewerkers van verschillende scholen uit de sector heeft een advies uitgebracht over het onderwijs-zorgvraagstuk. Langs verschillende lijnen wordt gewerkt aan het oplossen van het onderwijs-zorgvraagstuk:
 - Met verschillende partners en stakeholders is het onderwijs-zorgvraagstuk verder verkend en is overleg gevoerd over paramedici in dienst van het onderwijs nemen die zorg verlenen. Een gevolg hiervan is onder andere dat onze paramedici die in dienst waren bij de Tytlytschool per 1 januari 2023 in dienst komen bij zorgaanbieder Rijnland. Gesprekken met een andere zorgaanbieder, Laurens, zijn opgestart.
 - Er is een concept leerrechtnotitie opgesteld waarin de samenwerking in onze leerrechtgroepen tussen gemeente, zorgaanbieders en onderwijslocaties verder uitgewerkt is. Verder is er een nieuwe aanbesteding voor de OZA's (onderwijszorgarrangementen) uitgebracht.
 - De bovenscholen directeur neemt deel aan bovenscholen regionaal overleg geïnitieerd door Koers VO in samenwerking met andere samenwerkingsverbanden in de regio om afspraken te maken over leerlingen in het (voortgezet) speciaal onderwijs die zorg nodig hebben.
 - De werkgroep onderwijs- zorg is opgericht in samenwerking met BOOR, Horizon en Yulius, Koers VO en PPO om te komen tot een gezamenlijke notitie met een beschrijving van de verschillende onderwijszorgarrangementen.

In de eerste voortgangsrapportage van dit jaar was dit doel niet uitgelicht.

Doel van BOOR: We stellen een strategische koers op over de positionering van het openbaar voortgezet onderwijs en gaan het gesprek hierover aan met stakeholders. (20)

BOOR is in gesprek over de strategische positionering van het openbaar voortgezet onderwijs in Rotterdam. Aan de orde is onder andere de vraag of BOOR een bereikbaar en verspreid onderwijsaanbod heeft voor de leerlingen in Rotterdam op dit moment en in de toekomst. Stichting BOOR is in contact met mbo, hbo en wo. Ook collega's van het openbaar basisonderwijs worden hier bij de betrokken.



In de eerste voortgangsrapportage van dit jaar was dit doel ook uitgelicht.

Financiën

Het verwachte resultaat over 2022 na bestemmingsreserves is € 1,8 miljoen positief. Ten opzichte van de begroting van € -2,6 miljoen negatief, is dit een verbetering van € 4,3 miljoen. De belangrijkste verklaring voor de batenkant betreft indexatie van de inkomsten rijksbijdrage voor 2021/2022 (=nabetaling) en 2022/2023 in de sectoren (s)bao en (v)so. De prijsaanpassingen ten opzichte van eerder gepubliceerde regelingen bekostiging personeel zijn fors te noemen. Dit is met name het gevolg van de afspraken in het Onderwijsakkoord dat naar aanleiding van het coalitieakkoord is gesloten. Hiermee is onder andere geld beschikbaar gekomen voor het dichten van de loonkloof met het vo.

Daartegenover staan aan de lastenkant de nabetalings aan medewerkers als gevolg van de nieuw afgesloten CAO's en tijdelijke extra tegemoetkoming voor reiskosten. Ook zijn de financiële effecten gestegen inflatie verwerkt, alsook de financiële effecten van het openbreken van lopende energiecontracten.

De kosten voor de oprichting van de Oekraïense school zijn verwerkt in het verwachte resultaat van 2022. Deze kosten worden gedekt door de nieuwkomerbekostiging van OCW en door een bijdrage van de gemeente.

Samenvatting jaarplan 2023 en begroting 2023-2027

In het strategisch beleidsplan: "Sta open – koers 2022-2026" zijn kwaliteit, identiteit en samenwerken de prioriteiten die BOOR benoemt. Deze hebben zij vertaald in 5 beloftes aan de leerlingen, de ouders en het personeel. In het jaarplan 2023 geeft BOOR uitvoering aan deze beloftes door doelstellingen te formuleren. Deze bouwen voort op het jaarplan van het vigerende jaar. Voor het komende jaar voegt BOOR twee nieuwe sector-overstijgende thema's toe met bijbehorende doelen.

Doel 1 van BOOR- Aansluiting (s)bao, vo en (v)so: We willen leerlingen een optimale schoolloopbaan bieden en drempels die dat in de weg staan zo veel mogelijk wegnemen. Daarom zorgen we voor meer verbinding tussen de BOOR-scholen in de verschillende sectoren en verkennen we nieuwe initiatieven voor goede aansluiting en soepele overgangen. In 2023 ligt de focus in de samenwerking op taal.

Doel 2 van BOOR- Goed werkgeverschap/lerarentekort: Aantrekkelijk werkgeverschap bestaat uit de componenten financiën (arbeidsvoorwaarden), 'anders organiseren', scholing/opleiding en cultuur. In 2023 1) stellen we vast wat we concreet verstaan onder deze componenten van aantrekkelijk werkgeverschap, 2) brengen we in kaart hoe we ons op dit vlak verhouden tot andere besturen in de stad, en 3) stellen we vast welke verbeterstappen we gezamenlijk kunnen zetten de komende drie jaar.

Hieronder volgen de vijf bestaande beloftes, met de concrete jaardoelen per sector.

Belofte van BOOR: Wij leiden kinderen op tot de burgers van morgen.

Sectoroverstijgend:

- In 2023 onderzoekt BOOR het functioneren van leerlingenraden op schoolniveau en de koppeling met een BOOR-brede leerlingenraad



(Voortgezet) speciaal onderwijs

- In 2023 is er een koppeling gemaakt tussen het programma zelfstandigheid/zelfredzaamheid en het werken aan en het meten van de kerndoelen burgerschapsonderwijs. Het gesprek over inspraak van leerlingen wordt gecontinueerd. In 2023 wordt een leerlijn MDT ontwikkeld en vastgesteld.

Voortgezet onderwijs

- Vo scholen bieden een passend en dekkend aanbod burgerschapsonderwijs in de Rotterdamse regio. Om de impact van de burgerschapsactiviteiten te vergroten, wordt op sectorniveau, in samenwerking met collega's van het basis- en speciaal onderwijs, in kaart gebracht hoe een doorlopend aanbod kan worden gerealiseerd.
- BOOR biedt burgerschapsonderwijs op maat en binnen de context school-/groep. Er is een checklist voor aanbod burgerschapsonderwijs.

(Speciaal) basisonderwijs

- Elke basisschool binnen BOOR heeft een functionerende leerlingenraad. Op deze wijze maken leerlingen kennis met de beginselen van de democratische rechtstaat.
- In de schooljaarplannen beschrijven alle basisscholen op welke wijze zij burgerschap in het curriculum hebben verweven (aan de hand van de vier pijlers van burgerschap: Democratie. Sociaal-Maatschappelijke competenties, Identiteit & Diversiteit en de School als oefenplaats).
- De nieuwe burgerschapswet vraagt van scholen de resultaten van het burgerschapsonderwijs te meten. In 2023 worden de ervaringen op het gebied van het meten van burgerschapscompetenties in beeld gebracht en worden scholen ondersteund waar dit nodig is. Er wordt onderzocht indien nodig of een BOOR-brede aanpak nodig is.
- Alle scholen werken aan brede kennis en begrip van alle levensbeschouwingen als onderdeel van het lesaanbod (o.a. door inzet Wereldwijzer).

Belofte van BOOR: Wij gaan voor kansengelijkheid en bieden ieder kind brede basisvaardigheden.

(Voortgezet) speciaal onderwijs

- BOOR zorgt voor een doorontwikkeling van de centrale aanmelding door knelpunten en risico's inzichtelijk te maken en arrangementen en bekostiging vast te stellen. Het uitstroomtrainingscentrum wordt toegankelijk gemaakt voor bredere doelgroepen en externe leerlingen. Hiervoor wordt een onderwijsconceptbeschrijving vastgelegd en worden de financiële gevolgen en risico's in een businesscase beschreven.
- In 2022 is een gemeenschappelijk stagebureau ingericht en operationeel geworden voor leerlingen in de uitstroom arbeid. In 2023 wordt het gemeenschappelijk stagebureau uitgebreid met stageplaatsen voor leerlingen in de uitstroomgebieden dagbesteding en vervolgonderwijs en wordt de samenwerking met het Olympia College uitgebreid. In samenwerking met de afdeling financiën van BOOR Services wordt een financieel plan opgesteld.
- Eind schooljaar 2022-2023 ontvangen leerlingen die daarvoor in aanmerking komen een VSO-diploma arbeid en dagbesteding. Eisen hiervoor zijn vastgelegd



in een examenreglement en de inhoud van het portfolio is vastgesteld. Hierbij wordt met de andere schoolbesturen in Rotterdam samengewerkt.

- In 2023 werkt BOOR aan het verbeteren van de basisvaardigheden en wordt beleid op de vakgebieden taal, rekenen, burgerschap en digitale vaardigheden ontwikkeld. Op bestuurs-, sector en schoolniveau wordt de huidige situatie, het aanbod en ambities en doelstellingen op in beleidsplannen geïntegreerd in de pdca-cycus. Dit gebeurt in samenwerking met de andere sectoren van BOOR en de afdeling onderwijskwaliteit van BOOR Services.

Voortgezet onderwijs

- Binnen BOOR wordt gewerkt aan (leer-)lijnen taal, rekenen, digitale vaardigheden en studievoordigheden (groep 7/8 en onderbouw vo). Dit wordt uitgewerkt op kleine schaal en de samenwerking wordt gezocht waar dat op een natuurlijke manier past.
- Binnen BOOR bieden de scholen waar mogelijk en wenselijk de mogelijkheid voor een heterogene brugklas (en eventueel tweede klas). Scholen onderbouwen hun keuze voor het wel of niet inrichten van heterogene brugklassen in het licht van kansengelijkheid. Heterogeen aanbod vraagt om specifieke didactiek en organisatie.
- Bij de bevordering van leerlingen wordt binnen de VO-scholen van BOOR niet alleen naar de cijfers gekeken, maar ook naar potentieel en vaardigheden. De manier waarop cijfers en bevordering tot stand komen worden onderling gedeeld.
- BOOR (vo) staat in verbinding met het vervolgonderwijs. Samenwerking met mbo/hbo/wo wordt gezocht en er wordt gewerkt aan beroepsgericht vak vmbo en praktijkgericht vak havo.
- De Havo-werkgroep gaat op basis van de analyse van de onderwijsresultaten en de duiding van succesfactoren aan de slag met het verspreiden van goede voorbeelden tussen onze scholen.

(Speciaal) basisonderwijs

- In 2023 wordt voortgebouwd op de verbetering van de prestaties in de referentieniveaus, omdat BOOR taal als cruciaal ziet voor de ontwikkeling van leerlingen. Op het gebied van taal wil het (S)BAO als sector en BOOR-breed een voorloper zijn.
- Basisvaardigheden zijn randvoorwaardelijk voor maximale talentontplooiing. Daarbij passen ambitieuze doelstellingen op het gebied van taal en rekenen. BOOR stelt vast wat de huidige totaal gemiddelde afwijking van BOOR basisscholen is ten opzichte van het gemiddelde van met hen vergelijkbare scholen op de drie leergebieden (lezen, rekenen, taalverzorging) en BOOR formuleert een visie, ambitie en beleid op bewezen effectieve interventies die de scholen gezamenlijk en individueel uitdagen het onderwijs op een zo hoog mogelijk niveau te brengen. Daarbij is er in het bijzonder aandacht voor taalontwikkeling van het jonge kind. Boor werkt de komende jaren vanuit het kwaliteitskader toe naar een basisniveau op het gebied van het jonge kind (resultaatsafspraken gemeente) en nemen het als vast onderdeel op in de cyclus van het jaarplan van iedere basisschool.
- In 2023 wordt een sector brede standaard vastgesteld voor het onderwijs op het gebied van digitale geletterdheid.



- BOOR zet in op het vergroten van kansengelijkheid in het basisonderwijs. Dit gebeurt door: Een gezamenlijke visie op (taal-)onderwijs aan jonge kinderen op te stellen en een professionaliseringsaanbod op te stellen voor de basisscholen. Op zowel de Noord- als Zuidoever wordt een traject gestart om BOOR basisscholen en VO-scholen aan elkaar te verbinden en te komen tot afspraken over advisering en doorlopende leerlijnen. BOOR vergroot het bewustzijn van medewerkers omtrent kansen(on)gelijkheid door o.a. het voeren van het gesprek en de mogelijkheid kansengelijkheid door ons eigen gedrag positief te beïnvloeden. Dit wordt geïntegreerd in de bestaande kwaliteit cyclus. Samen leren vergroten door het delen van ervaringen van scholen over de inzet van bewezen effectieve interventies. De verbinding tussen (S)BAO en SO te versterken en in lijn met landelijke ambities ook binnen BOOR in te zetten op meer inclusief onderwijs.
- BOOR past het komend jaar het toetsbeleid aan, waarbij richtinggevende afspraken gemaakt worden over het gebruik van LVS en eindtoetsen, en worden ervaringen verspreid van scholen met het meten van de sociaal-emotionele ontwikkeling van kinderen.

Belofte van BOOR: Onze scholen zijn een prettige en veilige leeromgeving.

(Voortgezet) speciaal onderwijs

- In 2023 wil BOOR het verbeteren van de beeldvorming van speciaal onderwijs continueren. BOOR formuleert een duidelijk beeld van hoe de stichting zich intern en extern willen profileren en hoe het (v)so met zijn branding aansluit op de corporate profilering. Hiervoor is er een specifiek sector communicatiebeleid en -plan vastgesteld. Het communicatieplan voor 2023 is uitgevoerd in Q4. Voor de branding op de arbeidsmarkt wordt samengewerkt met de afdelingen communicatie en HR van BOOR Services. Storytelling wordt gebruikt als kwalitatief meetinstrument om de impact van het beleid mede inzichtelijk te maken. Tevens draagt het bij aan de herkenbaarheid & zichtbaarheid van leerlingen met een beperking binnen en buiten de sector.

(Speciaal) basisonderwijs

- Sociale veiligheid wordt verhoogd door gerichte interventies op basis van zorgvuldige duiding van beschikbare data, onder meer uit de tevredenheidsspeilingen. De 4D cyclus wordt ingezet om de tevredenheid, de veiligheid en het welbevinden te borgen.
- Schoolgebouwen dragen in hoge mate bij aan een duurzame, prettig en veilig leerklimaat. De verbetering van gebouwen heeft continue aandacht. Voor 2023 worden de volgende doelen nagestreefd: Er is een meerjarenplan voor de kwalitatieve verbetering van de schoolgebouwen opgesteld op basis van de uitgevoerde analyses (2022). Op grond hiervan wordt in 2023 een meerjarenplanning opgesteld voor de verbetering van onze schoolgebouwen. De beschikbare financiële middelen bepalen het tempo van de uitvoering. De eerste schoolgebouwen worden in 2023 verbeterd. De planning zal starten in 2023. Met de gebouwen die als eerste gepland staan zal in 2023 gestart worden met ontwerp, aanbesteding en uitvoering. In schoolgebouwen van BOOR wordt gestreefd naar duurzaamheid. Er is een duurzaamheidsplan beschikbaar waarin de meerjarenplanning voor realisatie hiervan is opgenomen (inclusief de benodigde investeringen). Om de extreem gestegen energiekosten betaalbaar



te houden, zijn in 2023 rigoureuze maatregelen noodzakelijk. Hiervoor wordt een plan gemaakt. Scholen van BOOR hebben een herkenbaar, aantrekkelijk en duidelijk profiel. Dit profiel komt tot uiting in de sfeer en uitstraling van het gebouw. In 2022 heeft een analyse plaatsgevonden van scholen met een dalend leerlingaantal en een stijgende basisgeneratie. De profilering van een aantal scholen zal worden aangepakt. In 2023 wordt geanalyseerd of en hoe de sfeer en uitstraling van het schoolgebouw kan worden verbeterd. Er ligt dan een plan inclusief prioritering, planning en kosten. Alle schoolgebouwen van BOOR zijn voor iedereen fysiek toegankelijk. In 2022 heeft Brederaad 010 een advies uitgebracht aan de gemeente Rotterdam omtrent de toegankelijkheid van Rotterdamse schoolgebouwen. Op basis van dit rapport wordt onderzocht of en hoe de bestaande schoolgebouwen van BOOR moeten worden verbeterd in toegankelijk en uitgangelijkheid (term uit het rapport waarmee ook vluchtwegen worden onderzocht). In 2023 is er een overzicht van scholen die aanpassing vergen, inclusief de benodigde investering. In 2022 is gewerkt aan een protocol over de omgang met elkaar en aan trainingen voor medewerkers inzake gesprekvoering en dialoog.

Belofte van BOOR: We stimuleren om altijd te blijven leren en vernieuwen.

Sectoroverstijgend:

- BOOR bundelt alle onderzoeksactiviteiten tot een Kennisagenda, waarin er naast de kennisagenda taal voor de CZ-scholen gericht wordt op:
 - 1. Het versterken van de lerende- en onderzoekscultuur
 - 2. Vergemakkelijken toegankelijkheid en benutting kennis
 - 3. Meedoen aan meerjarig onderzoek naar grootste uitdagingen Rotterdamse onderwijs
 - 4. De totstandkoming van de kennisagenda en andere onderzoeksactiviteiten inspireert tot het werken aan een onderzoekscultuur. Daartoe wordt verbinding gelegd met de wetenschappers en onderzoekers om de praktijk te versterken.

(Voortgezet) speciaal onderwijs

-Per 1 januari 2023 wordt het Noord-Zuidplan vastgesteld voor de sector (v)so.
-In 2023 wordt een professionele leergemeenschappen opgezet voor het doorontwikkelen van de basisvaardigheden en geharmoniseerde leerroutes en leerlijnen.

Voortgezet onderwijs:

- Ontwikkelgesprekken worden gevoerd en daarbij wordt gebruik gemaakt van SET, DOT en BOOT (vo-breed).
- De professionalisering van medewerkers wordt gestimuleerd. Best practices worden gedeeld.
- Doorontwikkeling van 4D. Interne audits worden gebruikt en er wordt gewerkt op basis van een kwaliteitsagenda volgens de methodiek van data, duiden, doelen, doen. Dit jaar wordt het werken met interne audits geëvalueerd, wordt de kwaliteit en het waarderende karakter verhoogd en kansen en mogelijkheden van externe input geïnventariseerd. De resultaten van de havo-afdelingen worden geïnventariseerd en succesvolle interventies verspreid binnen en buiten BOOR. Er is aandacht voor alternatieven voor anderstaligen wat betreft het eindexamen voor het vak Nederlands.



(Speciaal) basisonderwijs

- De HR-review en de gesprekkencyclus vormen de basis voor talentontwikkeling. In 2022 zijn losse ontwikkeltrajecten gebundeld tot een integraal talentmanagementprogramma. Dit programma wordt in 2023 gekoppeld aan de gedefinieerde loopbaanpaden ('teachertracks') en de gesprekkencyclus, resulterend in ontwikkelafspraken voor alle medewerkers. Voor de ontwikkelbehoeften zijn masterclasses en maatwerktrainingen ontwikkeld. BOOR ontwikkelt en implementeert beloningsdifferentiatie met als uitkomst een gedifferentieerde toekenning van periodieken onder de medewerkers van BOOR.
- De doorontwikkeling van de transformatie naar een wendbare organisatie is zichtbaar in het leiderschapstraject en Anders organiseren met inachtneming van het waardenkompas, mindset 4.0 organisatie (doorontwikkelen van ontwikkelgroepen).
- De kwaliteitszorgcyclus is herijkt op het gebied van de audits en de jaarplancyclus. De audits passen we aan met behulp van nieuwe inzichten waardoor deze in effectiviteit wordt versterkt en waarbij er op maat kan worden uitgevoerd. De jaarplancyclus van scholen en de sector als geheel worden beter met elkaar verbonden.

Belofte van BOOR: Wij bieden een stevige organisatie als basis voor succesvolle scholen.

Sectoroverstijgend:

- Cyclisch werken op basis van sturingsinformatie. In 2023 versterkt BOOR de kwaliteitszorg. Binnen alle sectoren en op bestuursniveau wordt cyclisch gewerkt aan werken aan kwaliteit, met het 4D-model. De real-time beschikbaarheid van data over onderwijskwaliteit, HR en financiën worden verder uitgebouwd op school-, sector- en bestuursniveau.

(Voortgezet) speciaal onderwijs

- In 2023 is er een meerjarenagenda opgesteld op onderwerp voor het onderwijszorgvraagstuk. Dit vraagstuk wordt nader geduïd en proactief ontvlecht. Boor evalueert de pilots 'zorg in onderwijstijd' en maakt een plan voor de opvolging van de lessons learned. De uitkomsten van de Pilot leerrecht zijn bestendig.
- In 2023 wordt door middel van een uitvoeringsplan aan het doorontwikkelen van het kwaliteitszorgsysteem gewerkt. Hiermee wordt het datagestuurde werken op sector- en schoolniveau verbeterd. Het integrale sectorjaarplan, de jaarplan cyclus, p&c gesprekken met leidinggevend en de verschillende kwaliteitsinstrumenten worden geïntegreerd. Afspraken worden vastgelegd in managementcontracten. Door middel van het management development programma wordt het vakvolwassen profiel van leidinggevend verder ontwikkeld.
- Het onderzoek van Exilo naar de bedrijfsvoering binnen BOOR wordt vertaald naar het dashboard van het integrale sectorplan. Er wordt geïnventariseerd waar een plan van aanpak opgesteld moet worden voor sectorspecifieke bedrijfsvoering voor zaken die specifiek in het (v)so aan de orde zijn, zoals leerlingenvervoer en onderwijsvoorwaardelijke zorg. Voor heldere en transparante verwachtingen wordt gezorgd en afspraken over rollen, taken en verantwoordelijkheden worden vastgelegd in managementcontracten en



service level agreements (SLA's). Voor externe wordt dit vastgelegd in inkoopcontracten.

Voortgezet onderwijs

- BOOR biedt een stevige organisatie als basis voor succesvolle scholen. BOOR ontwikkelt en implementeert een (nieuw) functiebouwwerk. AFAS 2.0 wordt ontwikkeld en geïmplementeerd. De samenwerking van het cluster Libanon, SNZ en Thorbecke en het cluster Erasmiaans en Wolfert van Borselen wordt geïntensiveerd in het kader van ondersteuning en bedrijfsvoering. BOOR vo is onderdeel van de opleidingsschool Rotterdam. Er wordt een visie vastgesteld op aantrekkelijk werkgeverschap en talentontwikkeling met thema's zoals docententekort, secundaire arbeidsvoorwaarden, beloningsbeleid en begeleiding van leraren en leidinggevenden.

(Speciaal) basisonderwijs

- Het onderwijs is zo goed als de mensen die erin werken: vakmanschap van de mensen die voor de klas staan en goed leiderschap van de leidinggevenden vormen de belangrijke basis. Dit vraagt om een integrale HR-strategie voor beide thema's. In 2023 wordt deze strategie door ontwikkeld en geïmplementeerd, met gebruikmaking van de beschikbare HR-instrumenten. De huidige HR-strategie wordt bekeken en doorontwikkeld op basis van het nieuwe manifest en de beloftes.
- Werkdruk is een steeds terugkerend en weerbarstig onderwerp. Het roept ook vooral beelden op van wat er niet goed gaat. In 2023 ontwikkelt BOOR een plan "Van werkdruk naar werkgeluk" dat vanuit een positieve insteek naar het thema kijkt. Hiermee wordt de werkdruk verbeterd. De basis komt onder andere van de inzichten uit het medewerkerstevredenheidsonderzoek.
- BOOR geeft inhoudelijk invulling aan de manier van organiseren die past bij een wendbare organisatie. BOOR start met interdisciplinaire teams (IDT's). Dit zijn zelforganiserende teams (met staf en lijn) die werken aan een project, doelstelling of ambitie van de sector. Medewerkers die in zo'n team opdrachtgever of opdrachtnemer kunnen zijn krijgen een training. In 2023 past BOOR de nieuwe werkwijze uniform toe en evalueren we deze.

Begroting 2023-2027

Begroting 2023

Het bestuur verwacht in 2023 een negatief resultaat van € 3,4 mln. te behalen, na toevoeging/onttrekking van de bestemmingsreserve is dit een negatief resultaat van € 4,1 mln.

Dit negatieve resultaat wordt veroorzaakt door de hoge inflatie en sterk gestegen energieprijzen. Voor de begroting 2023 en verder van BOOR betekent dit een extra kostenstijging van ca. € 9 mln. Vooralsnog geeft het ministerie van OCW geen vorm van compensatie voor de sterk gestegen energielasten.

Daarnaast is de onderwijssector nog in afwachting van de veranderende regelgeving rondom groot onderhoud. Vooralsnog wordt in de begroting de huidige regelgeving gehanteerd.

Begroting 2023-2027

Ook de meerjarenbegroting laat een (steeds kleiner wordend) negatief resultaat zien als gevolg van voornamelijk hogere energielasten. De baten in de meerjarenbegroting



zijn in 2023 (en 2022) hoger door de rijksbijdrage voor NPO. De bestedingstermijn van deze middelen is verlengd tot en met schooljaar 2024/2025. In 2023 (en 2022) zijn hogere personeelslasten door extra inzet voor NPO activiteiten, de NPO arbeidsmarkttoelage en door de effecten van de afgesloten CAO's. Vanaf 2024 zijn personele lasten weer lager omdat de kosten behorende bij de NPO arbeidsmarkttoelage vervallen. Tevens vindt vanaf 2024 een geleidelijke daling van de personele inzet voor NPO plaats.

Weerstandvermogen (buffer voor het opvangen van risico's)

Het negatieve resultaat en het wegvallen van de vordering op OCW voor het primair onderwijs in 2022 (ontstaan door het invoeren van de vereenvoudiging bekostiging primair onderwijs ingevoerd, welke een ingroeiregeling kent) zorgt voor dalend weerstandsvermogen. Het weerstandsvermogen van BOOR vanaf 2027 onder de eigen norm (per 2023 is deze verlaagd van 10% naar 8%) uit zal komen. Dit wordt deels zelfs nog positief beïnvloed door de reserve NPO middelen.

Kengetallen

De rentabiliteit vanaf 2023 wordt sterk beïnvloed door de hogere energielasten en de inzet van de NPO middelen gedurende de verlengde bestedingstermijn. In 2022 wordt de rentabiliteit negatief beïnvloed door het wegvallen van de vordering op OCW in het primair onderwijs en de hogere energielasten, maar ook positief omdat niet het volledige bedrag van de NPO middelen wordt ingezet.

De solvabiliteit is ruim boven de norm die de Inspectie hanteert.

Door de hogere energie- en overige huisvestingslasten daalt de liquiditeit vanaf 2026 tot onder de grenswaarde van 75%.

BOOR blijft de komende jaren onder de 35% die de kapitalisatiefactor maximaal mag bedragen volgens de Inspectie.

BOOR heeft zichzelf in 2015 een weerstandsnorm van 10% opgelegd, waarbij achtereenvolgens op sector en op scholengroep gestuurd wordt. Vanaf 2023 is de eigen norm verlaagd naar 8%. Het weerstandsvermogen zal na afloop van 2022 ook boven de eigen norm van 10% uitkomen. Het negatieve effect van het wegvallen van de vordering op OCW voor het primair onderwijs wordt door de NPO gelden uitgesteld zichtbaar in het weerstandsvermogen. Tevens daalt het weerstandsvermogen door de negatieve resultaten, waardoor het weerstandsvermogen van BOOR vanaf 2027 onder de eigen norm van 8% uit zal komen. De inspectie houdt in haar toezichtkader een gestelde norm van 5% aan.

Samenvatting risicomanagement

Zowel in de tweede voortgangsrapportage als in het jaarplan 2023 rapporteert de stichting BOOR over de belangrijkste risico's en onzekerheden:

- Externe ontwikkelingen
- De huidige situatie in Oekraïne en de eventuele ontwikkelingen rondom COVID-19 zorgen voor onzekerheid. BOOR zet in op maatregelen om armoede bespreekbaar te maken en hulp te bieden aan leerlingen, ouders en personeel. Door de oplopende inflatie worden hogere bedragen in de meerjarenbegroting gereserveerd voor nieuwe aanbestedingen voor bijvoorbeeld de schoonmaak. Er is nieuwkomersonderwijs georganiseerd voor Oekraïense leerlingen in de po en vo-



leeftijd. Ook heeft BOOR draaiboeken opgesteld gebaseerd op verschillende scenario's in de leidraad van het sectorplan COVID-19 van het ministerie van OCW.

- Onderwijskwaliteit
- De coronapandemie heeft grote gevolgen gehad voor leerlingen. Met NPO middelen worden leervertragingen aangepakt en het sociaal-emotioneel welbevinden en welzijn van leerlingen bevorderd. Omdat te veel leerlingen het funderend onderwijs verlaten zonder een goede beheersing van basisvaardigheden, is op alle scholen van BOOR een plan opgesteld met interventies om resultaten op taal, rekenen of wiskunde, burgerschap en digitale geletterdheid aantoonbaar te verbeteren met financiële middelen vanuit het Materplan Basisvaardigheden.
 - Personeel
Er zijn risico's met betrekking tot het kunnen beschikken over voldoende kwalitatief goed personeel en het behouden en duurzaam inzetbaar houden van bestaande medewerkers. Het lerarentekort, zowel kwantitatief en kwalitatief, is en blijft, mede door de komst van NPO-middelen, een nijpend probleem. Dit zorgt voor meer concurrentie tussen scholen en scholbesturen onderling. BOOR ziet meer mutaties van personeel op scholen met een complexe leerlingpopulatie naar scholen met minder werkdruk. Ook ziet BOOR een oplopend ziekteverzuim. De stichting BOOR zet in op anders organiseren/noodplan slim organiseren po en so Rotterdam en verkent in 2023 de mogelijkheden voor anders organiseren in het vo. Daarnaast zet de stichting in op het uitwisselen van ervaringen, participatie in de Opleidingschool Rotterdam (OSR), het BOSS-traject, strategisch HR-beleid, leiderschapsontwikkeling, actief mobiliteitsbeleid en actief beleid bij ziekteverzuim.
 - Bedrijfsvoering
De stichting BOOR ziet als belangrijkste risico op het gebied van bedrijfsvoering de ontoereikendheid van de bekostiging van het funderend onderwijs. Voor de korte termijn wordt het beeld vertekend door de NPO-middelen. Huisvesting is de laatste jaren een groter risico geworden. Er zijn zorgen over de zeer hoge kosten van onderhoud, het vervallen van de overgangsregeling groot onderhoud in 2023, het vervallen van de vordering OCW als gevolg van de wijziging van het betaalritme in 2022, de ventilatie-investeringen en de noodzakelijke verduurzaming. Daarbovenop heeft BOOR te maken met een forse stijging van de energielasten doordat lopende contracten met Gazprom Energie (nu SEFE Energy) voortijdig opgebroken moesten worden als gevolg van het vijfde sanctiepakket van de EU.
Ook ziet BOOR risico's op het gebied van IT en de wijze waarop de interne bedrijfsvoering is georganiseerd.
Om de risico's binnen de beïnvloedingssfeer van BOOR te beheersen zijn maatregelen genomen waaronder een additionele dotatie aan de voorziening groot onderhoud, het actueel houden van de huisvestingsplannen en de uitvoering daarvan, uitwerking van het ventilatieplan en additionele investeringen om te komen tot een tempoversnelling van het meerjarig ICT programmaplan en de uitvoering van een meerjarig programma 'transitie Bedrijfsvoering'. Ook heeft BOOR een bezwaarprocedure gestart vanwege het vervallen van de vordering OCW als gevolg van de wijziging van het betaalritme en is er een bezwaarprocedure gestart tegen het inconsistent beleid van de



minister rondom het vijfde sanctiepakket van de EU. Andere aanbestedende diensten hebben, nadat BOOR het contract opengebroken had, ontheffing gekregen in ieder geval tot januari 2023 om een andere energieleverancier te contacteren.