

Eerste voortgangsrapportage (na 3 maanden) 2025



Vastgesteld door het bestuur op 23 april 2025

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave.....	2
Inleiding	3
1. Voortgang beleidsambities.....	6
1.1 Overzicht doelen en stand van zaken	6
1.2 Sectoroverstijgende doelen.....	7
1.3 Sector (speciaal) basisonderwijs.....	11
1.4 Sector voortgezet onderwijs	16
1.5 Sector (voortgezet) speciaal onderwijs.....	20
2. Financiën	24
2.1 Algemeen.....	24
2.2 Toelichting op het verwachte resultaat (forecast) 2025.....	25
2.3 Toelichting op de realisatie januari tot en met maart.....	26
2.4 Toelichting op de baten eerste forecast 2025.....	26
2.5 Toelichting op de lasten eerste forecast 2025	26
2.6 Toelichting resultaat na bestemmingsreserves eerste forecast 2025.....	27
2.7 Ontwikkeling leerlingaantallen	28
3. Inventarisatie risico's en onzekerheden	29
3.1 Externe ontwikkelingen	29
3.2 Onderwijskwaliteit	29
3.3 Bedrijfsvoering	31
4. Toezeggingen	33

Inleiding

In deze eerste voortgangsrapportage 2025 wordt de voortgang op de doelen uit het jaarplan 2025 na het eerste kwartaal inzichtelijk gemaakt. Jaarlijks worden de beloften uit onze koers 'Sta Open' (2022-2026) vertaald in doelen met concrete acties. Het jaarplan 2025 bevat in totaal achttien doelen die bijdragen aan de koers. Hiervan zijn drie doelen BOOR-breed, de overige doelen zijn te relateren aan één van de drie sectoren.

Overzicht belangrijke thema's eerste kwartaal 2025

Aantrekkelijk werkgeverschap

Om de groeiende personeelstekorten en de krapte op de arbeidsmarkt zo goed mogelijk het hoofd te bieden, zet stichting BOOR in op het zijn van een aantrekkelijk werkgever voor medewerkers in elke fase van hun loopbaan. Door te investeren in professionele ontwikkeling, persoonlijke groei, interne mobiliteit en een cultuur van waardering en samenwerking willen we ervoor zorgen dat medewerkers graag bij BOOR willen blijven werken. Gerelateerd aan dit thema zijn in het afgelopen kwartaal diverse initiatieven gestart of gecontinueerd.

Zo werkt BOOR ook dit jaar weer met het 'primoren-programma'. Een primor is een leerkracht die binnen de eigen school één dag per week praktijkgericht onderzoek uitvoert in zijn of haar vakgebied. Dit geeft de medewerker de mogelijkheid om zichzelf te ontwikkelen op andere vlakken, en draagt tegelijkertijd bij aan het verder verbeteren van de kwaliteit van ons onderwijs. Dit jaar zijn er negen primoren aan de slag. De uitkomsten de onderzoeken leiden uiteindelijk tot een interventie of nieuwe aanpak, het trainen van leerkrachten of het aanpassen van methoden.

In februari 2025 is ook de BOOR Academie live gegaan. Dit is een online leerplatform voor alle medewerkers van het (s)bao, (v)so en BOOR Services. Op dit platform zijn trainingen, e-learning, artikelen en video's te vinden voor medewerkers om zich verder te ontwikkelen of specialiseren op diverse thema's. Door het sector overstijgende aanbod, wordt de onderlinge verbinding tussen collega's uit de verschillende sectoren versterkt.

Kansengelijkheid: investeren in het jonge kind

Bij BOOR geloven we in de kracht van een sterke start voor de ontwikkeling van ieder kind en weten we hoe cruciaal de eerste levensjaren daarin zijn. Investeren in de ontwikkeling van het jonge kind helpt om kansengelijkheid te verbeteren, blijkt uit diverse onderzoeken. BOOR wil voor haar leerlingen een sterke basis leggen, ongeacht waar ze opgroeien. De Jonge Kind-professionals van BOOR hebben daarom afgelopen jaar een visie gelanceerd waarin hoge verwachtingen, een rijke leeromgeving en de samenwerking binnen schoolteams centraal staan. Vanuit hier wordt een doordacht aanbod speciaal gericht op jonge kinderen (groep 1-3)

ontwikkeld, zodat zij zich stap voor stap kunnen ontwikkelen en met een goede basis het beste uit zichzelf kunnen halen.

Op 31 januari 2025 vond het eerste BOOR Jonge Kind-congres plaats. Hier werden jonge kind professionals samengebracht om aan een stevige Jonge Kind-community te bouwen en zo het onderwijs- en ontwikkelaanbod voor jonge kinderen in Rotterdam te versterken en samen verder vorm te geven aan de al ingezette implementatie van de visie op het Jonge Kind.

Passend onderwijs

Als schoolbestuur met regulier en gespecialiseerd onderwijs onder één dak zien wij het als een belangrijke opdracht om hier optimaal gebruik van te maken. Voor ieder van onze leerlingen willen we zo passend mogelijk onderwijs te organiseren. Elke thuiszitter is er immers één te veel. Om inclusief denken én doen binnen BOOR verder uit te bouwen, worden er gedurende dit schooljaar diverse activiteiten verbonden aan de visie op inclusie georganiseerd. In dit kader vond in januari 2025 een inspirerende bijeenkomst plaats met gastspreker Emiel van Doorn. Hij onderstreepte het belang van een onderwijssysteem waar de brede ontwikkeling van leerlingen centraal staat, en waar de nadruk ligt op *samen* leren. Ook hebben de sectoren inclusie opgenomen in de schooljaarplannen. Zo vraagt de sector (v)so van al haar scholen dat zij de samenwerking aangaan met een reguliere BOOR-school op het gebied van inclusie. Passend onderwijs bieden kan BOOR niet zonder samenwerkingspartners. Regionaal trekt BOOR daarom gezamenlijk op met andere schoolbesturen, de samenwerkingsverbanden passend onderwijs en de gemeente Rotterdam in de Taskforce Thuiszitters om voor zoveel mogelijk leerlingen een passende plek te bieden.

Digitale geletterdheid

BOOR wil haar leerlingen goed voorbereiden op een wereld waarin technologie een grote rol speelt. Dit gaat niet alleen om het juiste gebruik van apparaten, maar ook om de vaardigheden om kritisch te denken, informatie te zoeken en bewust om te gaan met de informatie die je krijgt via de media en technologie. Wij willen onze leerlingen leren hoe ze digitale middelen verantwoord kunnen gebruiken in het dagelijks leven. Dit vraagt van onze leerkrachten een combinatie van digitale kennis, een open houding en passend gedrag. Conform de visie op digitale geletterdheid voor het (s)bao die in 2024 is vastgesteld, wordt dit jaar ingezet op de uitvoering. Voor leraren is een trainings- en ondersteuningsprogramma 'Digitaal in het Lokaal' ontwikkeld. Ook worden I-coaches opgeleid die de scholen kunnen meenemen en toekomstgericht bij te laten blijven.

Daarnaast is de ontwikkeling van de BOOR-visie op digitalisering en kunstmatige intelligentie (AI) in het onderwijs in volle gang. Digitalisering maakt het mogelijk om toekomstgericht onderwijs te bieden dat leerlingen de kennis en vaardigheden bijbrengt die zij nodig hebben, in een digitale samenleving. Bij de ontwikkeling van de visie zijn collega's uit alle sectoren betrokken. Naar verwachting wordt de visie voor het eind van dit kalenderjaar vastgesteld.

Financiële bewegingsruimte onder druk

Al jarenlang is de ontoereikende bekostiging een landelijk onderwerp van gesprek. Dit wordt steeds duidelijker merkbaar. Het wordt daardoor moeilijker om de begroting sluitend te houden, zeker ook gezien de sterk gestegen kosten van de materiële lasten en het lerarentekort. Om de kwaliteit van het onderwijs op peil te houden en goed werkgeverschap verder te ontwikkelen, is de aandacht voor optimalisatie van de organisatie van het onderwijs versterkt.

Leeswijzer

Hoofdstuk 1 geeft de voortgang op de doelen uit het jaarplan 2025 weer. In hoofdstuk 2 wordt de financiële forecast gepresenteerd. Hoofdstuk 3 biedt een overzicht van actuele risico's en onzekerheden. In hoofdstuk 4 is naar aanleiding van de subcommissie BOOR van 2 december 2024 een toezegging opgenomen.

Rotterdam, 23 april 2025

M.I. Hamer
Voorzitter Algemeen Bestuur

R.G.K. Voss
Voorzitter College van Bestuur

1. Voortgang beleidsambities

1.1 Overzicht doelen en stand van zaken

Sectoroverstijgende doelen

1	Aantrekkelijk werkgeverschap	
2	Actief benutten van samenwerking binnen Onderwijsregio's	
3	Aansluiting (s)bao, (v)so, vo	

Sector (speciaal) basisonderwijs

1	Burgerschap: stevige basis	
2	Taalonderwijs	
3	Sociale veiligheid	
4	Duurzaam organiseren	
5	Ontwikkeling en groei van medewerkers	

Sector voortgezet onderwijs

1	Versterking aanbod burgerschap	
2	Verbetering onderwijsresultaten	
3	Consolidatie veiligheid op scholen	
4	Opleiding en training van medewerkers	
5	Harmonisatie bedrijfsvoering	

Sector (voortgezet) speciaal onderwijs

1	Leerlingen toerusten middels goed onderwijs	
2	Nieuwe onderwijskundige verbindingen	
3	Volwaardig partnerschap	
4	Passend aanbod	
5	Sector gebonden bedrijfsvoering	

Legenda:

	Uitvoering nog niet gestart
	Gerealiseerd/ op koers om te behalen
	Behoeft extra aandacht in het vervolg van het jaar
	Wordt niet behaald

1.2 Sectoroverstijgende doelen

Aantrekkelijk werkgeverschap

Bij BOOR streven we naar een werkomgeving waar medewerkers zich gewaardeerd, ondersteund en geïnspireerd voelen. Bij BOOR wil je (blijven) werken! Dit betekent dat we investeren in professionele ontwikkeling, persoonlijke groei en een cultuur van waardering en samenwerking. We streven ernaar dat medewerkers aantrekkelijk werkgeverschap in elke fase van hun loopbaan bij BOOR ervaren.

Context	<i>BOOR als aantrekkelijke werkgever neerzetten voor (toekomstige) talentvolle medewerkers.</i>	
Doel eind 2026	<i>(Toekomstige) collega's willen bij BOOR (blijven) werken zodat we met elkaar het best denkbare openbare onderwijs in Rotterdam kunnen realiseren.</i>	
Realisatie (meetbaar/merkbaar)	Acties 2025	Status
Professionele ontwikkeling - Inzichtelijk en toegankelijk professionaliseringsaanbod - Creëren van loopbaanpaden	- Implementatie van een gezamenlijke infrastructuur voor professionalisering met mogelijkheden voor verbijzondering per sector (zie verder de sectorjaarplannen¹). Deze infrastructuur brengt het aanbod van professionalisering en de behoefte van onze medewerkers bij elkaar en is toegankelijk voor alle medewerkers (BOOR Academie). - Verbreden van carrièreperspectieven door het aanbieden van specialisatieroutes of leiderschapsroutes. - Verbreden van ontwikkelmogelijkheden door de Onderzoeksagenda en het primoraat.	
Beter zicht op motivatie van medewerkers om bij BOOR te (blijven) werken	- Inventariseren van beweegredenen van groepen medewerkers om bij BOOR te (blijven) werken, waaronder: - startende docenten, 4^e jaars OSR-studenten en - medewerkers van verschillende generaties. - Verbeteren van exitinterviews en de analyse van de informatie uit deze interviews. Vertalen van deze informatie naar activiteiten die bijdragen aan het behoud van zittende medewerkers.	

Het investeren in professionele ontwikkeling en persoonlijke groei uit zich bij BOOR in een gezamenlijke infrastructuur voor professionalisering. Dit krijgt in 2025 vorm door middel van een online leerplatform. In februari is de BOOR Academie online gegaan. Dit is het online leer- en ontwikkelplatform voor alle medewerkers in het (s)bao, (v)so en bij BOOR Services met

¹ Learning management systeem ((s)bao) en Huisacademie voor docenten (vo)

een breed leeraanbod, gericht op kennis, ontwikkeling en samenwerking. De vo-scholen werken al langere tijd met een eigen online leerplatform.

De ontwikkeling van de talentenpool in het (s)bao is een mooi voorbeeld van het creëren van loopbaanpaden. In 2025 ligt de focus voor dit jaar op het signaleren en professioneel ontwikkelen van potentiële schoolleiders. Samen met een IDT geeft HR hier gedurende het schooljaar verder invulling aan (zie ook de toelichting bij het (s)bao sectordoel *‘Talentontwikkeling en duurzame inzetbaarheid van medewerkers zijn stevig verankerd in het strategisch personeelsbeleid van de organisatie’*).

Er worden concrete stappen gezet om het professionaliseringsaanbod inzichtelijk en toegankelijk te maken en tegelijkertijd waardevolle loopbaanpaden te creëren. Primoren krijgen de mogelijkheid om één dag per week praktijkgericht onderzoek te doen in hun eigen onderwijspraktijk, wat hen in staat stelt de brug te slaan tussen theorie en de dagelijkse praktijk. Dit initiatief vormt een uitdaging voor zowel academisch geschoolde leerkrachten als voor diegenen die zich verder willen professionaliseren in onderzoeksmatig werken. Op dit moment zijn er negen leerkrachten bezig met een praktijkgericht onderzoek. Door leerkrachten op deze manier te stimuleren en hen de kans te bieden om hun onderzoekscapaciteiten te ontwikkelen, wordt niet alleen de kwaliteit van het onderwijs verhoogd, maar draagt het ook bij aan het behoud van leerkrachten, doordat zij voortdurend worden uitgedaagd en gestimuleerd in hun professionele groei.

We investeren ook in het beter zicht krijgen op waarom medewerkers bij BOOR willen (blijven) werken. Dit wordt gedaan door middel van het medewerkers tevredenheidsonderzoek (MTO). Daarnaast worden enquêtes via ons intranet BOORConnect uitgezet. Hierbij nodigen we ook startende docenten en onderwijsschool Rotterdam (OSR)-studenten expliciet uit om de enquête in te vullen en vragen we schoolleiders om de enquête onder de aandacht te brengen.

Ten slotte verzamelen we ook data over de beweegreden van medewerkers die besluiten hun loopbaan buiten BOOR voort te zetten. Dit doen we door aan iedere medewerker die BOOR verlaat een exit-enquête aan te bieden. In mei van dit jaar is een vernieuwde enquête gereed. We weten dat het einde van het schooljaar een natuurlijk moment is voor medewerkers om van baan te wisselen en met de huidige tijdsplanning hebben we de gelegenheid om van de medewerkers die einde schooljaar vertrekken te leren zodat we (nog) beter kunnen inspelen op de wensen, belangen en behoeften van medewerkers.

Actief benutten van samenwerking binnen Onderwijsregio's

Context	<i>Binnen de regio Rotterdam zijn er grote personeelstekorten.</i>	
Doel eind 2026	<i>Er is een actieve en efficiënte samenwerking gerealiseerd tussen de partners in de regio met als doel bij te dragen aan voldoende, goed opgeleide onderwijsprofessionals.</i>	
Realisatie (meetbaar/merkbaar)	Acties 2025	Status
De gezamenlijk in de onderwijsregio's ontwikkelde aanpak op werven, matchen, opleiden, begeleiden, behouden en professionaliseren wordt toegepast op alle BOOR-scholen.	De scholen van BOOR ondersteunen bij het benutten van kennis, informatie en expertise in de onderwijsregio's.	
Alle so-scholen zijn lid van een onderwijsregio.	Afhankelijk van de uitkomst van landelijke ontwikkelingen sluiten de so-scholen zich aan bij een onderwijsregio.	

Binnen de onderwijsregio werken besturen, gemeente, opleidingen en overige educatieve partners samen. De BOOR-scholen in het primair en voorgezet regulier onderwijs waren reeds aangesloten bij een onderwijsregio. Sinds 2025 zijn ook alle scholen voor speciaal onderwijs aangesloten bij één van de twee onderwijsregio's in de regio Rijnmond. De so-scholen zijn aangesloten bij de onderwijsregio Rotterdam po, de (v)so-scholen zijn aangesloten bij de onderwijsregio Rotterdam vo. Bij BOOR vinden we het belangrijk dat de kennis die wordt opgedaan in deze netwerken behouden blijft en verder wordt gedeeld in de organisatie. Het ondersteunen van scholen van BOOR bij het benutten van kennis, informatie en expertise in de onderwijsregio's is in ontwikkeling en een continu proces.

Aansluiting (s)bao, (v)so, vo

Context	<i>Leerlingen een optimale schoolloopbaan bieden en drempels die dat in de weg staan zoveel mogelijk wegnemen.</i>	
Doel eind 2026	<i>Er is een goede aansluiting tussen de sectoren (s)bao, vo en (v)so op het gebied van in-, door- en uitstroom en onderlinge kennisuitwisseling.</i>	
Realisatie (meetbaar/merkbaar)	Acties 2025	Status
- Er is een structuur voor actieve kennisuitwisseling over schoolovergangen en de aansluiting tussen de schoolsoorten. - De handreiking 'Schooladvisering po' en de handreiking 'Passende plaatsing en een goede start in het vo' worden door alle scholen gebruikt.	Organiseren van minstens 3 bijeenkomsten voor leraren uit de bovenbouw van het (s)bao en leraren uit de onderbouw van het vo en vso, primair gericht op: - kennisuitwisseling over methoden, lessen en materiaal – met focus op basisvaardigheden - nog meer inzicht krijgen in hoe soepele overgangen te realiseren.	

	Verkennen mogelijkheden om: • verdere verbindingen tussen BOOR-basisscholen en (nabije) BOOR-middelbare scholen te leggen en te organiseren. • basisschoolleerlingen laagdrempelig kennis te laten maken met de (nabije) vo-scholen.	
	Benutten van de uitkomsten van de data-analyse om de overgangsmomenten beter te laten verlopen, en waar nodig de handreikingen bij te stellen.	

Een groot deel van onze scholen neemt deel aan coalities voor verbinding van po en vo. Hiervoor is met een vertegenwoordiging van de scholen een verbindingsplan per coalitie opgesteld met daarin de uit te voeren activiteiten. In deze coalities worden de diverse acties opgepakt. Een eerste basis is hiermee gelegd om over te kunnen gaan tot uitvoeren van de activiteiten, waarmee in het tweede kwartaal van 2025 wordt gestart.

Na de implementatie van het actieplan geldt voor onze scholen dat warme overdracht tussen po en vo de standaard wordt, er een verbeterde samenwerking tussen docenten in het (s)bao en vo is gerealiseerd en dat in de afstemming routine wordt opgebouwd. De rol van ouders blijft hierin belangrijk. Deze verbeteringen worden duurzaam geïmplementeerd in de hele organisatie.

Niet alleen binnen BOOR wordt hierop ingezet, maar de gezamenlijke schoolbesturen van Rotterdam (FOKOR), de gemeente Rotterdam en Koers VO zetten zich in om de overstap zo soepel en kansrijk mogelijk te maken. BOOR is vertegenwoordigd in de stuurgroep po-vo, die zich richt op de ontwikkeling van hulpmiddelen voor een soepele overgang naar het voorgezet onderwijs, verbeterde communicatie tussen scholen en besturen en de organisatie van de jaarlijkse po-vo conferentie in oktober.

1.3 Sector (speciaal) basisonderwijs

Context	<i>BOOR-basisschoolleerlingen voorbereiden op hun toekomstige rol als wereldburger in een superdiverse stad.</i>	
Doel eind 2026	<i>Eind 2026 is iedere (s)bao-school een oefenplaats voor burgerschap op basis van een doelgerichte, samenhangende en herkenbare curriculumbrede aanpak. Medewerkers voelen zich geëquipeerd om complexe gesprekken te voeren. De scholen meten de effecten van hun onderwijs, zodat zij kunnen nagaan of de leerdoelen worden gerealiseerd.</i>	
Realisatie 2026 (meetbaar/merkbaar)	Acties 2025	Status
Inzicht in het effect van het burgerschapsonderwijs op de scholen en stuurt bij waar nodig.	Implementatie van de Schoolaanpakken Burgerschap op alle scholen en meten van de effecten volgens het wettelijk kader (Rovict).	
Alle (s)bao-medewerkers hebben het trainingsaanbod doorlopen voor het voeren van complexe gesprekken over maatschappelijke vraagstukken (binnen het team, met ouders en in de klas).	• Opzetten van een passend trainingsaanbod door afdeling HR (regie), subteam Communicatie, IDT Burgerschap en IDT Sociale Veiligheid. • Een deel van de scholen doorloopt de training met het team (pilotfase). • Opdracht aan alle overige scholen om het aanbod in 2026 op te nemen in hun scholingsagenda.	

Nagenoeg alle scholen hebben het format 'Schoolaanpak burgerschap' ingevuld en feedback op de aanpak ontvangen van de projectleider Burgerschap. Op basis daarvan gaan scholen verder met de implementatie. Zo'n 25 tot dertig scholen hebben de Rovict vorig jaar afgenomen. De scholen die nog geen meting hebben gedaan, doen dit jaar een afname. Om de belasting op scholen te beperken, is voorgesteld de Rovict één keer per twee jaar af te nemen.

In 2025 wordt voor alle (s)bao- medewerkers een trainingsaanbod om complexe gesprekken te voeren gerealiseerd. Samen met het interdisciplinair team (IDT) Sociale Veiligheid werkt HR aan dit trainingsaanbod met als inzet een combinatie van een e-learning en fysieke training. Het IDT fungeert als een belangrijke klankbordgroep en denkt mee over de inhoud van het trainingsaanbod. Op dit moment loopt de verkenning naar een geschikte partij die dit trainingsaanbod kan vormgeven.

Daarnaast wordt met HR de mogelijkheid tot een online aanbod op het vlak van de dialoog omtrent (basis)waarden verkend. Vanuit het primoraat wordt dit schooljaar onderzoek gedaan naar de inzet van de dialoog omtrent waardenontwikkeling en – communicatie. Hiervoor wordt een methodiek ontwikkeld waarmee scholen zelfstandig aan het werk kunnen (zonder een externe trainer).

Context	<i>BOOR (s)bao draagt bij aan kansengelijkheid voor de Rotterdamse leerlingen door inzet op een goede basis in taal.</i>		
Doel eind 2026	<i>Eind 2026 is de sector expert op taalonderwijs in Rotterdam.</i>		
Realisatie 2026 (meetbaar/merkbaar)	Actie 2025	Status	
- Het 2F-niveau is het standaard aanbod voor (s)bao-leerlingen op alle scholen. 100% van de doorstromende leerlingen bereikt referentieniveau 1F (uitgezonderd leerlingen met specifieke beperkingen). - De scholen krijgen minimaal het percentage leerlingen op niveau 2F dat haalbaar is voor hun leerlingpopulatie (inspectienorm).²	Concrete duiding en gerichte aanpak van de problematiek bij: - de tien scholen die onder de signaleringswaarde van de Inspectie voor de 3-jaarsgemiddelden zitten. - scholen die een dalende trend vertonen. Dit doen we met de arrangementenaanpak ³ uit de kwaliteitscyclus.		
	- Zorgen voor expertise op gebied van taalonderwijs in alle scholen door de inzet van opgeleide taalspecialisten. - Deze taalspecialisten en het IDT Taal en Rekenen ondersteunen scholen bij de vertaalslag van de sectorbrede visie naar het lesaanbod.		

Onderdeel van de kwaliteitscyclus is de analyse van de opbrengsten per school. Deze gesprekken tussen de schoolleiding en het bestuur vinden jaarlijks plaats. De gesprekken zijn vanaf maart 2025 gestart. Bij risico's en onvoldoende resultaten wordt de bovenschoolse sturings- en ondersteuningsaanpak bijgesteld (arrangementenaanpak).

Een plenaire studiedag voor schoolleiders, ib'ers en taal coördinatoren stond in het thema van 'betekenisvol en samenhangend taalonderwijs; hoe ben je begonnen?' en leverde concrete handvatten op om visie naar praktijk te vertalen. Dergelijke studiedagen zijn onderdeel van het bovenschoolse professionaliseringsaanbod gericht op de verbetering van de basisvaardigheden. Verder wordt dit en komend schooljaar de bovenschoolse bekostiging van opleiding taal en/of NT2 specialist voor leraren gecontinueerd, waardoor het aantal taalspecialisten op onze scholen kan worden uitgebreid

² [Onderwijsresultatenmodel primair onderwijs | Onderwijsresultaten in het primair onderwijs | Inspectie van het onderwijs \(onderwijsinspectie.nl\)](https://onderwijsinspectie.nl)

³ In het kernteamoverleg (bovenschools directeur en adviseurs van verschillende disciplines) wordt het schoolprofiel van de school geïdentificeerd en wordt er een risico en een bijbehorend arrangement toegekend aan de school. De risicoïndeling bepaalt welk arrangement de school krijgt wat betreft de ondersteuning vanuit de afdeling Onderwijskwaliteit.

Context	<i>Streven naar een sociaal veilige leer- en werkomgeving voor onze leerlingen en medewerkers, als een randvoorwaarde voor leerprestaties en werkgeluk.</i>		
Doel eind 2026	<i>Leerlingen en medewerkers gaan naar school in een veilige omgeving. (S)bao-scholen hebben een klimaat waarin leerlingen en medewerkers zich veilig voelen, lastige gesprekken aan durven gaan, weten hoe te handelen en weten waar zij met vraagstukken terecht kunnen.</i>		
Realisatie 2026 (meetbaar/merkbaar)	Acties 2025	Status	
- Een veilig schoolklimaat is onderdeel van de kwaliteitscyclus van de sector. - BOOR (s)bao zet zich in voor actief veiligheidsbeleid op scholen en voert hierover de dialoog. Het streven is een dalende trend in het percentage leerlingen dat zich onveilig voelt/gepest wordt.	- Het IDT Sociale Veiligheid brengt de gevaren en uitdagingen waar de populatie van scholen in verschillende wijken mee wordt geconfronteerd in kaart (bijvoorbeeld jeugdcriminaliteit en de polarisatie die speelt in de samenleving) en brengt hierover advies uit aan de sector en de stichting. - Het IDT helpt scholen bij het implementeren van aanbod ter verbetering van de veiligheid van het schoolklimaat, zoals het stimuleren van elkaar leren kennen en in diverse samenstellingen samenwerken (voorbeeld uit het adviesrapport van de leerlingenraad). Dit doet het IDT door kennisdeling, suggesties voor de aanpak en het verzamelen van best practices.		
Een preventieprogramma voor de sector op gebied van sociale veiligheid dat aansluit op initiatieven van externe partners.	- BOOR (s)bao treedt in 2025 als partner toe tot het Rotterdamse convenant 'Veilig in en om de School'. - Het IDT Sociale Veiligheid vertaalt de uitgangspunten van het convenant naar het sectorbrede preventieprogramma.		

Het IDT Sociale Veiligheid focust zich op het monitoren en analyseren van activiteiten in het kader van een veilig schoolklimaat, waarmee gericht kan worden ingezet op een verdere daling van het percentage leerlingen dat zich onveilig voelt. Onderdeel daarvan is een wijkgerichte data-analyse om de huidige problematiek in kaart te brengen en daarbij een preventief aanbod te ontwerpen voor de scholen.

Het proces rondom de toetreding van de sector (s)bao tot het convenant 'Veilig in en om de school' verloopt voorspoedig en een ondertekening is waarschijnlijk halverwege 2025 gepland. Het vertalen van de uitgangspunten van het convenant naar het sectorbrede preventieprogramma is afhankelijk van de concrete formulering van deze uitgangspunten vanuit het primair onderwijs.

Context	<i>Met onderwijsteams die rijk zijn aan diversiteit ook in de toekomst een passend antwoord (blijven) bieden op de uiteenlopende (leer)behoeften, ontwikkel- en begeleidingsvragen van leerlingen.</i>	
Doel eind 2026	<i>Anders Organiseren is de norm: complementair denken is vanzelfsprekend in het handelen van schoolleiders en teams.</i>	
Realisatie 2026 (meetbaar/merkbaar)	Acties 2025	Status
Een duurzame aanpak voor Anders Organiseren en een gedragen, sectorbrede visie op het werken met complementaire teams vanuit de gedachte 'Anders (complementair) Organiseren is de norm'.	- In samenwerking met externe partners zorgen voor een realisatie van een duurzame diverse samenstelling van onderwijsteams. - Ontwikkelen sectorbrede visie op complementair samengestelde teams samen met schoolleiders en leraren.	
	Het leiderschapstraject krijgt een vervolg op de plenaire dagen van december 2024 en april 2025. Daar leren schoolleiders de talenten van hun medewerkers zo complementair mogelijk inzetten op hun eigen school en BOOR-breed.	

Om ook in de toekomst goed in te spelen op de (leer)behoeften, ontwikkel- en begeleidingsvragen van onze leerlingen, wordt ingezet op diverse onderwijsteams, waarin verschillende, complementaire achtergronden en denkvormen vertegenwoordigd zijn. In aanloop op de ontwikkeling van een sectorbrede visie op complementair samengestelde teams, zijn de schoolleiders van het (s)bao op een plenaire studiedag door organisatiedeskundige Bart Götte meegenomen in de toekomst van de onderwijsarbeidsmarkt in Rotterdam. Hier werd des te meer het belang van 'Anders (complementair) organiseren' duidelijk. In het afgelopen kwartaal zijn hiertoe goede stappen gezet. Op diverse scholen zijn andere vormen van onderwijsorganisatie al geïmplementeerd. Sommige scholen zijn bezig met pilots. Er wordt actief kennis en ervaring gedeeld tussen de schoolleiders.

In april 2025 zullen de schoolleiders met elkaar aan de slag gaan om *bovenschoolse* vormen van anders organiseren vorm te geven. De diverse vormen van anders organiseren worden onder andere met externe partners vormgegeven, zoals vakleerkrachten of (tijdelijke)

specialisten. Het is op de meeste scholen binnen de sector al gewoongoed om met complementaire teams te werken waarbij de leraar eindverantwoordelijk blijft voor de resultaten.

Context	<i>Met goed toegeruste medewerkers die werken vanuit hun talent kan het (s)bao de ambitie om het beste onderwijs te verzorgen, waarmaken.</i>	
Doel eind 2026	<i>Talentontwikkeling en duurzame inzetbaarheid van medewerkers zijn stevig verankerd in het strategisch personeelsbeleid van de organisatie.</i>	
Realisatie 2026 (meetbaar/merkbaar)	Acties 2025	Status
Vastgesteld beleid en een inzichtelijk traject voor de talentenpool en voor taakdifferentiatie, passend bij het complementair denken.	Vanuit het complementair denken zijn het leiderschapstraject, de IDT's en de auditorenpool gerealiseerd. Ook is geëxperimenteerd met taakdifferentiatie en is een visie op talentgericht werken ontwikkeld. Deze initiatieven worden vanuit de visie en ervaringen in 2025 opgeschaald en geborgd. Daartoe worden in samenspraak met de beroepsgroep beleid en bijbehorende verduurzamingsvoorstellen ontwikkeld voor de talentenpool en taakdifferentiatie.	
Medewerkers kunnen aan hun ontwikkeling werken met een uitdagend scholings of professionaliserings-aanbod dat past bij curriculum en onderwijsconcepten van scholen.	In gebruik nemen van het LMS op alle (s)bao-scholen. Opbouwen van het aanbod binnen het LMS passend bij de vraag en de sectordoelstellingen die zijn uitgewerkt in de schoolplannen.	

Bij de ontwikkeling van de talentenpool ligt de focus voor dit jaar op het signaleren en professioneel ontwikkelen van potentiële schoolleiders. De kaders daarvoor worden verder uitgewerkt. Het streven is om in de eerste helft van het schooljaar 2025-2026 met een opleidingsklas voor potentiële schoolleiders te starten. Momenteel wordt de financiële haalbaarheid onderzocht en worden selectiecriteria voor de talentenpool opgesteld. Naar verwachting is hierover in het tweede kwartaal van 2025 meer duidelijk. De kaders, zoals de wijze van selectie en beloning, voor de taakdifferentiatie zijn in concept opgesteld. Simultaan is gewerkt aan een overzicht van additionele taken vanuit talentgericht werken.

De BOOR Academie (het leermanagementsysteem) is in gebruik genomen en onder andere gepresenteerd tijdens een plenaire dag voor alle schoolleiders. Zie verder ook de sectoroverstijgende doelen.

1.4 Sector voortgezet onderwijs

Context	<i>BOOR-leerlingen voorbereiden op hun toekomstige rol als wereldburger in een superdiverse stad</i>	
Doel eind 2026	<i>De sector trekt gezamenlijk op in burgerschapsonderwijs met als resultaat een versterkt en uitgebreid curriculum dat voldoet aan de maatschappelijke burgerschapsopdracht in de Rotterdamse regio.</i>	
Realisatie (meetbaar/merkbaar)	Acties 2025	Status
- Alle vo-scholen gebruiken een systematiek om inzichtelijk te maken in hoeverre burgerschapsleerdoelen worden gerealiseerd, en waar zo nodig bij kan worden gestuurd. - Een sectorbreed plan van aanpak burgerschap met als uitgangspunt de SLO-doelen.	Voortzetting van de evaluatie van de Rovict-metingen en verkennen en ontwikkelen van andere vormen van monitoring.	Green
	Ontwikkelen van een sectorbeeld burgerschap-vo op basis van de burgerschapsnotities, de burgerschapskalenders en de Rovict-resultaten. Dit sectorbeeld dient als belangrijke basis voor het opstellen van het sectorbrede plan van aanpak Burgerschap.	Orange
	Organiseren van bijeenkomsten voor kennisuitwisseling voor alle vo-scholen, waarbij in ieder geval de projectleiders burgerschap samenkomen.	Green

In het eerste kwartaal van 2025 zijn een aantal bijeenkomsten geweest op verschillende scholen om het beleid met betrekking tot burgerschap verder te ontwikkelen. Er zijn goede eerste stappen gemaakt op het gebied van beleidsontwikkeling. In het tweede kwartaal van 2025 wordt op alle vo-scholen de Rovict-meting gehouden. Dan is er meer zicht op de resultaten. Om deze reden staat de indicator nu nog op oranje. De opbrengsten van de Rovict-meting worden verwerkt in het sectorbeeld.

Context	<i>Het bevorderen van kansengelijkheid voor de Rotterdamse leerlingen door inzet op een verbetering in de onderwijsresultaten.</i>	
Doel eind 2026	<i>Realisatie van zoveel mogelijk aantoonbare en meetbare verbetering van de onderwijsresultaten. Hierbij wordt ingezet op drie sleutelfactoren:</i> <i>het versterken van de basisvaardigheden in de onderbouw;</i> <i>de werkgroep havo wordt verder geïntegreerd en doorontwikkeld;</i> <i>een brede scholengemeenschap ten behoeve van kansengelijkheid.</i>	
Realisatie (meetbaar/merkbaar)	Acties 2025	Status
	Doorontwikkelen van de monitoring van taal- en rekenresultaten met	Green

• Alle vo-scholen hebben goed zicht op de effecten van het taal- en rekenbeleid zodat gericht en tijdig bijgestuurd kan worden. • In de netwerken van taal- en rekencoördinatoren vo worden systematisch kansrijke interventies uitgewisseld om in de onderbouw te komen tot structurele verhoging van de leerprestaties.	mogelijkheden tot bovenschoolse analyses en benchmarking.	
	Opnemen van de thema's taal en rekenen als standaardonderdeel van de interne audit binnen de BOOR vo-scholen.	
	Ontwikkelen van een kennisnetwerk taal en rekenen. Organisatie van minimaal twee bijeenkomsten voor kennisuitwisseling en het delen van best practices, waarbij in ieder geval de taal- en rekencoördinatoren bijeen komen. De opbrengsten van deze bijeenkomsten worden gebruikt om de uitvoering van het taal- en rekenbeleid verder te ontwikkelen.	
	Overstap maken naar het in eigen beheer uitvoeren van de analyse en duiding van resultaten en de vertaling naar verbeteraanpak.	

NB: op de scholen waar de resultaten onder de norm zijn, geldt een specifiek verbeterplan dat past bij de specifieke situatie.

De effecten van het beleid op taal en rekenen op onze scholen komen scherper in beeld en zijn onderdeel van de interne audits. De bijeenkomsten van de werkgroepen taal en rekenen voor de taak en rekencoördinatoren van de sectoren worden goed bezocht. Over de inhoud van de bijeenkomsten is men tevreden en er komt een goede uitwisseling van good practices tot stand. Zo is bij rekenen gewerkt aan de vernieuwing van hulpkaarten 1F, 2F en 3F, en is bij taal onder andere gesproken over gedifferentieerd taalonderwijs.

De werkgroep havo krijgt gedurende schooljaar 2024-2025 vervolg. Begin dit jaar heeft een wisseling plaatsgevonden in het voorzitterschap en de betrokken adviseur onderwijskwaliteit van de werkgroep havo. In overleg met de rectoren zal de invulling, frequentie, deelname en focus van de werkgroep havo nader worden bepaald.

Het in eigen beheer analyses maken van taal en rekenen – waaronder het bestuursdashboard van DIA (taal en rekentoetsen) – is in ontwikkeling. BOOR is één van de organisaties die feedback geeft op de ontwikkeling van het dashboard van DIA. De oplevering van de betaversie die gepland was in januari is nu uitgesteld tot juni. Dit hoeft geen probleem te zijn, omdat de DIA toetsen in mei en juni worden afgenomen. BOOR onderhoudt nauw contact met DIA.

Context	<i>Streven naar een veilige leer- en werkomgeving voor leerlingen en medewerkers, als een randvoorwaarde voor leerprestaties en werkgeluk.</i>	
Doel eind 2026	<i>De juiste randvoorwaarden en hulpmiddelen zijn ontwikkeld, vastgesteld en geïmplementeerd om de (sociale) veiligheid voor leerlingen en medewerkers te borgen en waar mogelijk te vergroten.</i>	
Realisatie (meetbaar/merkbaar)	Acties 2025	Status
Alle vo-scholen beschikken over een actueel veiligheidsbeleid en het certificaat Veilige School Rotterdam.	Deze actie wordt in 2025 voortgezet en bestendigd. Elke school behaalt of vernieuwt het certificaat.	

Als onderdeel voor de (her)certificering Veilige School Rotterdam wordt gewerkt aan een BOOR-breed veiligheidsbeleid met schoolspecifieke onderdelen. Eén scholengroep zal gedurende schooljaar 2024-2025 opgaan voor certificering Veilige School Rotterdam. Voor de andere vo-scholen lijkt dit haalbaar in het najaar 2025. Het is van belangrijk hier aandacht aan te blijven besteden.

Context	<i>Professionele en vakbekwame medewerkers dragen bij aan de onderwijskwaliteit.</i>	
Doel eind 2026	<i>(Toekomstige) medewerkers worden structureel gestimuleerd deel te nemen aan scholing en ontwikkeling, zowel in het kader van goed werkgeverschap als de positieve effecten van professionalisering op de onderwijskwaliteit.</i>	
Realisatie (meetbaar/merkbaar)	Acties 2025	Status
- Alle vo-scholen hebben de digitale academie geïmplementeerd binnen de eigen school (/scholengroep). - Eind schooljaar 2024/2025 schrijft personeel zich via de eigen academie in op professionaliseringsactiviteiten en wordt voltooiing geregistreerd in AFAS.	Het bundelen en beschikbaar maken van lopende en nieuwe leer- en ontwikkelmogelijkheden in de academie (focus: basisvaardigheden en data-geïnformeerd werken) op scholen. ⁴	
Op alle vo-scholen is sprake van sterk onderwijskundig leiderschap met oog op de belangrijke rol die schoolleiders vervullen in de professionalisering van medewerkers.	- Organiseren van leiderschapstrainingen voor alle leidinggevenden in de sector. - Inzet op kennis- en informatie-uitwisseling tussen schoolleiders.	

Alle voortgezet onderwijs scholen hebben hun eigen online academie. De lancering van de academies heeft op alle scholen plaatsgevonden. De academies vo zullen ter voorbereiding op schooljaar 2025-2026 toewerken naar een gezamenlijk projectplan dat richting geeft aan de verdere ontwikkeling van de academies en de wijze waarop de samenwerking wordt vormgegeven. Het doel is om te komen tot een gezamenlijk scholingsaanbod voor de sector dat optimaal aansluit bij de behoeften van de medewerkers binnen het voortgezet onderwijs

⁴ Zie ook het sectoroverstijgende doel Aantrekkelijk werkgeverschap: Implementatie van een gezamenlijke infrastructuur voor professionalisering met mogelijkheden voor verbijzondering per sector.

van BOOR en tegelijkertijd kosten bespaart. Tenslotte wordt in dit plan van aanpak opgenomen hoe de verdere afstemming en verbinding met de academie van de andere sectoren plaatsvindt. Naar verwachting zijn er ook in schooljaar 2025-2026 nog acties nodig om de samenwerking tussen de vo-scholen op het gebied van leer- en ontwikkelmogelijkheden te optimaliseren.

Context	<i>Door onderlinge samenwerking benutten de verschillende vo-scholen de aanwezige kennis en de schaalvoordelen van de sector op het gebied van bedrijfsvoering. Hierdoor staan ook individuele scholen sterk(er).</i>		
Doel eind 2026	<i>De bedrijfsvoering binnen BOOR vo wordt doorontwikkeld en er wordt samengewerkt tussen de clusters waar dat wenselijk en mogelijk is.</i>		
Realisatie (meetbaar/merkbaar)		Acties 2025	Status
Benutting en versterking van de onderlinge samenwerking van de vo-scholen op het gebied van bedrijfsvoering.		De scholengroepen ontwikkelen een strategie om tot verdere clustering op het gebied van bedrijfsvoering te komen.	
		- De implementatie van de aanbesteding leermiddelen in 2025. - Aanbesteding van de inhuur van medewerkers vindt in 2025 plaats en wordt afgerond.	

Op het vlak van de aansturing van de sector vo worden drie clusters gevormd. Daarmee krijgen de clusters Noord, Zuid en Oost voldoende massa voor een tweehoofdige centrale directie en een ondersteunende staf voor de PIOFACH taken. Deze clusters moeten leiden tot een geografisch dekkend netwerk verspreid over de stad en omgeving en waar mogelijk in nauwe verbinding met het primair- en gespecialiseerd onderwijs. De clusters zetten in op 1) voldoende aanbod van onderscheidend, kwalitatief en aantrekkelijk openbaar onderwijs; 2) het verhogen van kwaliteit en versterken van professionaliteit; 3) het versterken van continuïteit en beperken van kwetsbaarheid; 4) beperking en beheersing van kosten en 5) het realiseren van meer efficiëntie.

De aanbesteding leermiddelen is afgerond en gegund aan diverse partijen. Op basis van de wensen van de vo-scholen is gekozen voor verschillende dienstverleningsconcepten. De implementatie loopt, zodat de nieuwe leveranciers de leermiddelen voor schooljaar 2025-2026 kunnen organiseren. Deze implementatie ligt bij de scholen zelf.

In 2025 zal de aanbesteding van inhuur van personeel plaatsvinden.

1.5 Sector (voortgezet) speciaal onderwijs

Context	<i>Volwaardig partnerschap is van groot belang om elke leerling voor te bereiden op zijn of haar rol als de burgers van de toekomst.</i>	
Doel eind 2026	<i>Versterken van de verbinding met samenwerkingspartners, zodat leerlingen nog beter worden voorbereid op een passende plek in de maatschappij.</i>	
Realisatie (meetbaar/merkbaar)	Acties 2025	Status
Verbeterde vormen van betrokkenheid van (externe) stakeholders en medezeggenschap in de organisatie.	Bij de ontwikkeling van het ROeR geeft de sector vorm aan een optimale samenwerking tussen de medezeggenschapsorganen van het (v)so en zorgpartner Rijndam. Dit betekent dat de medezeggenschap aangaande het ROeR gezamenlijk wordt vormgegeven.	
	Monitoren van gemaakte afspraken (service-level-agreements) met de zorgpartners in 't ROeR en bijstelling waar nodig en/of wenselijk.	
	Uitwerken van het idee voor een Medisch Integraal Kind en Expertise Centrum bij de Recon in een projectplan leidend naar een businesscase. Op deze manier kan zo snel mogelijk en bij voorkeur in 2025 een start worden gemaakt met de realisatie.	
Meer en betere uitstroommogelijkheden voor onze leerlingen.	Verbinden van 20% meer bedrijven met een relevante stage- en werkbegeleidingstrajecten voor leerlingen.	

Op 5 maart 2025 is het Rotterdams Onderwijs- en Revalidatiecentrum (ROeR) volledig geopend voor dagelijks gebruik. In dit moderne gebouw komen onderwijs en revalidatie samen. Vanaf maart spreken de scholen en zorgpartners over de wijze waarop samenwerking in de medezeggenschap kan plaatsvinden. Op het moment van schrijven van deze rapportage is daarover nog onvoldoende bekend, om deze reden staat de indicator in deze rapportage op oranje. Er is al geregeld overleg tussen de Beheercommissie over alle afspraken die voortkomen uit de vastgestelde SLA's tussen BOOR en Rijndam.

De basis voor een projectplan voor een Medisch Integraal Kind en Expertise Centrum (Mikec) is gereed. Er wordt nog gewerkt aan een gezamenlijke visie. Ook is een opleidingstraject gestart voor het leidinggeven aan een Mikec.

Dit schooljaar is het aantal branches uitgebreid waarin leerlingen opgeleid worden en kunnen doorstromen in stage- en werkbegeleidingstrajecten. De branches beauty, logistiek en sport & recreatie zijn toegevoegd. Ook zijn nieuwe uitstroombestemmingen toegevoegd. We blijven continu bezig met het verbeteren en bieden van meer uitstroommogelijkheden voor onze leerlingen.

Context	<i>BOOR-leerlingen voorbereiden op hun toekomstige plek in de maatschappij.</i>	
Doel eind 2026	<i>Alle BOOR (v)so scholen rusten leerlingen toe met goed onderwijs, waarbij naast het optimaal benutten van elk talent, veel aandacht wordt besteed aan de vaardigheden die zij moeten beheersen om op een duurzame plek in de maatschappij te kunnen landen.</i>	
Realisatie (meetbaar/merkbaar)	Acties 2025	Status
Voor de zomer 2025 is er samenhangend beleid ontwikkeld en geïmplementeerd binnen de MDT- en LOB-activiteiten.	- Vanaf schooljaar 2025-2026 handelen de (v)so-scholen naar dit beleid. - Alle MDT- en LOB-activiteiten zijn in lijn gebracht met de burgerschapskalender.⁵	

Er is een samenhangend beleid ontwikkeld voor de MDT- en LOB-activiteiten. Deze is begin 2025 geïmplementeerd. De uitlijning met de burgerschapskalender is in ontwikkeling.

In het kader van LOB doen de leerlingen van BOOR in maart mee aan de regionale voorronde van de landelijke talentenwedstrijd voor leerlingen in het praktijk onderwijs: de PROfessionals. Dit is dé vakwedstrijd voor leerlingen in het praktijkonderwijs. BOOR is het eerste schoolbestuur dat leerlingen uit het vso mag inschrijven voor deze wedstrijden. Dertien van onze leerlingen strijden op 16 april in de landelijke finale om de titel 'vakman/vakvrouw van het jaar'

Context	<i>Door het laten samenvloeien van onderwijs en zorg, krijgt elke leerling de individuele ondersteuningsbehoeften geboden die hij/zij nodig heeft, terwijl er continu aandacht is voor een goed pedagogisch klimaat.</i>	
Doel eind 2026	<i>Er is een passende plek voor elke BOOR-leerling in het (voortgezet) speciaal onderwijs.</i>	
Realisatie (meetbaar/merkbaar)	Acties 2025	Status
Het aanbod van onderwijs en zorg is geactualiseerd en geïmplementeerd in het handelen van de scholen.	Alle lopende leerrecht pilots omvormen naar onderwijsgerichte dagprogramma's met een duurzame plek in de organisatie.	
	Uitbreiding en bestendiging van het UTC: - Inclusief gemeenschappelijk stagebureau - Zie ook de eerder genoemde doelstelling om meer bedrijven te verbinden	
	Overgang van vso naar dagbesteding, arbeid en vervolgonderwijs versoepelen en breder toegankelijk maken.	
	Aanbod dagprogrammering ⁶ uitbreiden (in IKECs).	

⁵ BOOR heeft deze concrete handleiding ontwikkeld voor leraren om het burgerschapsonderwijs vorm en inhoud te geven.

⁶ Dagprogrammering is gestructureerd aanvullend aanbod dat op school, buiten reguliere schooltijden, plaatsvindt en aangeboden wordt door samenwerkingspartners.

	Ontwikkelen van een visie op inclusief onderwijs voor de doelgroep en een plan voor de uitvoering van deze visie. Op minstens een (v)so school wordt gestart met de uitvoering of een pilot daarvoor.		
--	---	--	--

Het omvormen van alle lopende leerrecht pilots naar onderwijsgerichte dagprogramma's met een duurzame plek in de organisatie is afgerond en wordt gemonitord met gemeente en stakeholders.

Het uitstroom trainingscentrum (UTC) blijft in ontwikkeling. Zoals bij de eerste sectordoelstelling is beschreven, zijn de branches beauty, logistiek en sport & recreatie toegevoegd aan de stage- en werkbegeleidingstrajecten. Naast de toename van het aantal branches en leerlingen, zijn ook nieuwe uitstroombestemmingen toegevoegd.

Doorlopend wordt gewerkt aan het versoepelen en breder toegankelijk maken van de overgang van vso naar dagbesteding, arbeid en vervolgonderwijs. Hiervoor wordt nauw samengewerkt met onze partners in de stad. Er is een intensieve samenwerking met 'Rotterdam inclusief' om de doorstroom te verbeteren. Ook het traject 'simpel switchen' wordt samen met de gemeente en het UWV opgepakt.

Continu wordt gewerkt aan het uitbreiden van het aanbod van dagprogrammering. Momenteel is voor leerlingen van het ROeR samen met partijen voor bso nu een aanbod van naschoolse activiteiten in ontwikkeling.

Het ontwikkelen van een visie op inclusief onderwijs voor de doelgroep en een plan voor de uitvoering moet nog opgestart worden.

Context	<i>Om leerlingen optimaal te kunnen ondersteunen in hun ontwikkeling, gaat de sector (v)so samenwerkingen aan op het gebied van innovatie, internationalisering en kijkt de sector verder dan enkel de primaire, onderwijskundige verantwoordelijkheid.</i>		
Doel eind 2026	<i>Vanuit nieuw gerealiseerde onderwijskundige verbindingen benutten en ontwikkelen we de talenten van elk van de leerlingen zo goed mogelijk.</i>		
Realisatie (meetbaar/merkbaar)	Acties 2025	Status	
Meer samenwerkingen op het gebied van inclusie tussen het (v)so en het vo.	Elke BOOR (v)so-school gaat een samenwerking aan met (minimaal 1) reguliere (s)bao of vo-school om gezamenlijk activiteiten te ontplooiën die bijdragen aan inclusie.		
Verbeterde doorstroom van vso naar het mbo.	Initiëren van diverse projecten die gericht zijn op de uitwisseling van expertise, het gebruik maken van elkaars faciliteiten en de participatie van leerlingen/studenten in elkaars aanbod.		

	Met een doorlopende leerlijn vso-mbo faciliteert de sector de leerlingen bij de overgang naar het mbo.	
--	--	--

Elke BOOR (v)so-school heeft de ambitie voor een samenwerking met minimaal één reguliere school opgenomen in het jaarplan. Veel scholen zijn gesprekken opgestart met reguliere scholen om te onderzoeken hoe zij hier invulling aan kunnen geven. Zo werken de A. Willeboerschool, de A. Van Voorthuysenschool en IKC IJsselmonde samen aan activiteiten op het grensgebied van ZML en SBO om een passend aanbod te realiseren.

Om verbeterde doorstroom van vso naar het mbo te realiseren, is een start gemaakt met diverse projecten. Er is een start gemaakt met de samenwerking met het STC om leerlingen op te leiden in de logistiek. Leerlingen van het vso kunnen vanaf september een profielvak aan het STC gaan volgen. Dit is momenteel in voorbereiding.

Ook worden dit jaar voor het eerst twintig leerlingen van BOOR gediplomeerd met een MBO-1 diploma.

Context	<i>Sectorgebonden bedrijfsvoering die het primaire proces optimaal ondersteunt.</i>	
Doel eind 2026	<i>Scholen worden door efficiënte bedrijfsvoeringsprocessen en relevante beschikbare data beter in staat gesteld om te focussen op hun primaire proces.</i>	
Realisatie (meetbaar/merkbaar)	Acties 2025	Status
Realisatie van het Integraal Huisvestings Plan conform de eisen uit het Noord-Zuidplan. ⁷	Opleveren Programma van Eisen (PvE) voor de nieuwe locatie aan de Kromme Zandweg.	
De sector werkt en ondersteunt de scholen op een georganiseerde, planmatige wijze.	Optimaliseren jaarplanning ter ondersteuning voor het planmatig werken op scholen.	

Een concept Programma van Eisen voor de nieuwe locatie aan de Kromme Zandweg is in de basis klaar. In de maanden maart en april wordt dit verder verfijnd, vastgesteld en afgestemd met de afdeling huisvesting & inkoop voor verdere realisatie. Het doel is om zo snel mogelijk in schooljaar 2025-2026 te starten met (één van de) nieuwe doelgroepen.

De jaarplanning is in geoptimaliseerde vorm verwerkt in de nieuwe sectorjaarkalender. Deze wordt in april volledig geïmplementeerd. Daarnaast is er een sectorbrede Teams-omgeving ingericht. Deze omgeving omvat de complete vergadercyclus op sectorniveau, het archief van de sector en alle protocollen, convenanten (en voorbeeld daarvan) voor de sector. Alle documenten en processen rondom deze planning zijn vastgelegd. De inrichting is klaar, het vullen ervan is gestart. De komende maanden zullen diverse stukken nog hybride uitgevoerd worden, zodat medewerkers tijd krijgen om te wennen aan de nieuwe omgeving.

⁷ Hier zit een afhankelijkheid van de gemeente Rotterdam.

2. Financiën

In deze paragraaf wordt het financiële beeld over 2025 beschreven. Het verwachte resultaat indien niet zou worden bijgestuurd over 2025 na bestemmingsreserves is € 0,9 miljoen negatief. Ten opzichte van de begroting van € 1,7 miljoen positief, is dit een negatieve afwijking van € 2,6 miljoen.

Om de negatieve ontwikkeling van het verwachte resultaat terug te dringen worden in de sectoren een aantal maatregelen genomen en zullen op korte termijn aanvullende maatregelen opgestart worden. Dit zal moeten leiden tot positieve resultaten na bestemmingsreserves om weer in lijn met de begroting te komen. Hiervoor wordt onder andere ingezet op strakke monitoring van de formatieve inzet, via een aanscherping van het meerjarig strategisch personeelsbeleid, inclusief een nog frequentere monitoring en strakker sturen op beheersing van materiële kosten en investeringen.

Al jarenlang is de ontoereikende bekostiging van het funderend onderwijs een belangrijk knelpunt die in toenemende mate merkbaar wordt. Het sluitend houden van begrotingen wordt daardoor een steeds lastigere opgave, zeker gezien de sterk gestegen kosten van de materiële lasten. Om de kwaliteit van het onderwijs op peil te houden en goed werkgeverschap verder te ontwikkelen, is het optimaliseren van de organisatie van het onderwijs een belangrijk speerpunt.

In de volgende paragrafen wordt een nadere toelichting gegeven op de belangrijkste ontwikkelingen.

2.1 Algemeen

De forecast 2025 is tot stand gekomen door het samenvoegen van de verwachtingen van de scholen en ABB (bestuur en BOOR Services). De schoolleiding heeft bij het maken van de forecast rekening gehouden met de ontwikkelingen zoals ze op dat moment bekend waren:

- Ontwikkeling Rijksbijdragen conform de laatst bekende regelingen van OCW.
- De salarislasten zijn berekend volgens de laatst afgesloten cao's⁸. Uitgangspunt is dat eventuele verhoging van de salarissen gecompenseerd wordt in de bekostiging.
- Werkelijke leerlingaantallen in het lopende schooljaar 2024-2025.
- De inkomsten en uitgaven voor de subsidie 'School en omgeving' met looptijd 2025-2028 zijn opgenomen. Voor de scholen waarvan de toekenning onzeker is, zijn de lasten gelijk gesteld aan de baten.
- De inkomsten ROB zijn in 2025 gebaseerd op de beschikking 2024-2025.

⁸ Cao po heeft een looptijd tot en met 30 september 2025 en cao vo tot en met 31 oktober 2025.

- Subsidies waarvan verwacht wordt dat deze toegekend gaan worden, zijn verwerkt in de forecast. In de begroting zijn de subsidies verwerkt waarvan zeker was dat deze toegekend zouden worden.
- Ontwikkeling van de personele bezetting. Daarin is ook de extra inzet voor de uitvoering van NPO, basisvaardigheden, ROB, werkdrukmiddelen in het vo en overige subsidieactiviteiten opgenomen.
- De energietarieven voor 2025 zijn in de begroting en forecast opgenomen op basis van de tarieven waarvoor is ingekocht. Het verwachte verbruik is berekend door de afdeling huisvesting.
- De materiele lasten 2024 zijn als richtinggevend beschouwd voor 2025, rekening houdend met een inflatiecorrectie van 3,2% (consumentenprijs index van CPB/CBS/afdeling inkoop). In de begroting was een verwachte inflatie van 3% opgenomen. Voor de contractuele verplichtingen wordt uitgegaan van de laatste prijsafspraken (bijv. schoonmaak).
- Het exploitatieresultaat wordt beïnvloed door baten en lasten waarvoor in eerdere jaren bestemmingsreserves zijn gevormd. De verwachte saldi van baten en lasten worden gemuteerd op de betreffende bestemmingsreserve.

2.2 Toelichting op het verwachte resultaat (forecast) 2025

De forecast 2025 laat een negatief resultaat voor verwerking van mutaties in de bestemmingreserve zien van € 8,5 miljoen. Dit is € 3,5 miljoen lager dan begroot. In de paragrafen 2.4 en 2.5 wordt een nadere toelichting gegeven op de belangrijkste afwijkingen in de baten en lasten ten opzichte van de begroting.

De mutatie in de bestemmingsreserves is als volgt opgebouwd:

Omschrijving	Begroting tm maart	Realisatie januari -maart	Jaarbegroting	Forecast
Exploitatieresultaat	-1.427	-1.944	-5.089	-8.543
Mutatie bestemmingsreserve Strategische opgaves VO	3	27	67	108
Mutatie bestemmingsreserve VO werkdruk	-155	130	0	544
Mutatie bestemmingsreserve NPO	1.652	1.977	5.936	6.749
Mutatie bestemmingsreserve Basisvaardigheden	7	-196	771	279
Mutaties bestemmingsreserves	1.507	1.937	6.774	7.680
Resultaat na mutaties bestemmingsreserves	80	-6	1.685	-862

De bestemmingsreserve ICT-tempoversnelling is eind 2024 volledig ingezet. In 2024 zijn ook werkdrukmiddelen ontvangen. Grotendeels zijn deze ingezet voor de inzet van extra personeel om de werkdruk te verlagen, het restant is eind 2024 toegevoegd aan de al eerder gevormde bestemmingsreserve. De plannen (met instemming van de medezeggenschapsraden) voor de inzet van deze reserve worden in 2025 ten uitvoer gebracht, waardoor in 2025 een onttrekking aan deze bestemmingsreserve wordt gedaan. Verwacht wordt dat van de resterende NPO-

middelen in 2025 € 6,7 miljoen ingezet wordt uit de NPO-bestemmingsreserve. Voor Basisvaardigheden wordt in 2025 een bedrag van € 7,7 miljoen ontvangen en € 8,0 miljoen aan activiteiten ingezet, waardoor per saldo € 0,3 miljoen extra ingezet wordt uit de bestemmingsreserve. Het resultaat na mutaties in de bestemmingsreserves is € 0,9 miljoen negatief. Dit is € 2,6 miljoen lager dan begroot.

2.3 Toelichting op de realisatie januari tot en met maart

Het gerealiseerde exploitatieresultaat tot en met maart is € 1,9 miljoen negatief. Begroot was € 1,4 miljoen negatief, een verschil € 0,5 miljoen. Na verwerking van de mutaties in de bestemmingsreserve is het resultaat echter nagenoeg gelijk met de begroting. Dit heeft te maken met het uitvoeren van de plannen die gemaakt zijn voor de benutting van de bestemmingsreserves. De resultaten van april tot en met december zijn negatiever dan die in het eerste kwartaal, waardoor het verwachte resultaat na bestemmingsreserve over kalenderjaar 2025 uitkomt op € 0,9 miljoen negatief indien niet zou worden bijgestuurd.

2.4 Toelichting op de baten eerste forecast 2025

In de forecast zijn de baten hoger als gevolg van de compensatie van de cao, de bekostiging van onderwijs voor asielzoekers en vreemdelingen ((s)bao), Onderwijskansenregeling (vo) en de subsidies School en Omgeving en Verbinding PO-VO. Daarnaast draagt de uitbreiding van de vergoedingen door het Jeugd Educatie Fonds bij aan een stijging van de baten. Per saldo zijn de baten in de forecast € 20,7 miljoen hoger dan begroot. In de onderstaande tabel worden de afwijkingen ten opzichte van de begroting weergegeven.

Analyse forecast 2025 met begroting 2025 (* € 1.000)	(S)BAO	(V)SO	VO	ABB	Totaal
Rijksbijdrage: indexatie, compensatie CAO	3.878	2.353	2.631	0	8.862
Rijksbijdrage: overige inkomsten (asielzoekers en vreemdelingen, School en Omgeving, lwoo en pro, onderwijsregio's, verbinding PO-VO, onderwijskansenregeling)	3.789	270	4.921	142	9.122
Overige overheidsbijdrage (ROB)		152	261	-122	290
Overige baten (detacheringen, ouderbijdragen en overige subsidies zoals JEF)	1.930	-22	528	35	2.471
Hogere baten	9.597	2.752	8.340	55	20.744

In de begroting zijn uitsluitend de subsidies verwerkt waarvan zeker was dat deze zouden worden toegekend. Inmiddels is de uitwerking van diverse (subsidie) regelingen verder bekend en zijn ook (subsidie) regelingen waarvan verwacht wordt dat deze worden toegekend, opgenomen in de forecast. Het effect hiervan is ook zichtbaar in de lasten.

2.5 Toelichting op de lasten eerste forecast 2025

De lasten in de forecast zijn per saldo € 24 miljoen hoger dan in de begroting. De lonen en salarissen stijgen door verwerking van de cao-indexatie en meer inzet van eigen formatie (ondanks de taakstellingen). De kosten voor externe inhuur zullen toenemen door de inzet voor activiteiten voor subsidies en tijdelijk of vervangend personeel. De huisvestingslasten

voor onderhoud en schoonmaak stijgen als gevolg van de inflatie en hogere energielasten. Door meer te investeren in schoolgebouwen, inventaris en ict stijgen de afschrijvingslasten. De overige materiële lasten stijgen door extra uitgaven vanuit subsidies. Daarnaast zien we hogere kosten voor leermiddelen, automatiseringslasten, drukwerk, leerling activiteiten als gevolg van de inflatie en schoolmaaltijden bekostigd door Jeugd Educatiefonds, zie hiervoor ook paragraaf 2.4. De verschillen worden in de tabel kort toegelicht.

Analyse forecast 2025 met begroting 2025 (* € 1.000)	(S)BAO	(V)SO	VO	ABB	Totaal
Personele lasten: salarislasten: extra fte (+ 30 fte) en cao compensatie	3.307	1.842	5.977	-913	10.214
Personele lasten: externe inhuur (subsidie-activiteiten, interimmanagement, ziektevervanging, invulling tijdelijke vacatures)	1.194	750	653	785	3.382
Overige personeelslasten: stijging van de kosten voor nascholing, arbo kosten, reiskosten, personeelsactiviteiten en -attenties	1.153	326	291	322	2.093
Huisvestingslasten: onderhoud en schoonmaak (inflatie) en energie	830	351	314	57	1.552
Afschrijvingskosten: hoger a.g.v. extra investeringsplannen	204	234	38	36	511
Overige materiële lasten: inflatie en extra uitgaven vanuit subsidies voor leermiddelen, automatisering (waaronder licenties), drukwerk, leerling activiteiten en schoolmaaltijden	3.341	439	2.242	-232	5.789
Hogere lasten	10.028	3.942	9.516	55	23.541

2.6 Toelichting resultaat na bestemmingsreserves eerste forecast 2025

De besteding van de bestemmingsreserves is geactualiseerd op basis van de meest recente plannen voor het aanwenden van deze reserves. Bovenstaande toelichtingen leveren de volgende resultaten op:

Analyse forecast 2025 met begroting 2025 (* € 1.000)	(S)BAO	(V)SO	VO	ABB	Totaal
Begroot resultaat 2025 voor mutaties bestemmingsreserves	-2.532	393	-2.950	0	-5.089
Mutaties bestemmingsreserves					
Mutatie bestemmingsreserve Basisvaardigheden	-578	0	-150	-43	-771
Mutatie bestemmingsreserve VO aanvullende bekostiging			-67		-67
Mutatie bestemmingsreserve NPO	-2.931	-812	-2.193	0	-5.936
Begroot resultaat 2025 na mutaties bestemmingsreserves	977	1.205	-540	43	1.685
Hogere baten	9.597	2.752	8.340	55	20.744
Hogere lasten	10.028	3.942	9.516	55	23.541
Lagere rente baten	-346	-165	-146	0	-657
Forecast 2025 voor mutaties bestemmingsreserves	-3.310	-961	-4.271	0	-8.543
Mutatie bestemmingsreserve NPO	2.496	1.427	2.825		6.749
Mutatie bestemmingsreserve Basisvaardigheden	-165	0	437	7	279
Mutatie bestemmingsreserve Collectieve werkdrukmiddelen VO			544		544
Mutatie bestemmingsreserve Strategische opgaves VO			108		108
	2.331	1.427	3.915	7	7.680
Forecast 2025 na mutaties bestemmingsreserves	-979	466	-356	7	-862
Vershil resultaat begroting met forecast na mutaties bestemmingsreserves	-1.956	-739	184	-37	-2.547

Het begroot resultaat 2025 was € 5,1 miljoen negatief en na mutaties in de bestemmingsreserves € 1,7 miljoen positief. In totaal worden in de 1e forecast € 20,7 miljoen meer baten verwacht (zie toelichting in paragraaf 1.4) en € 23,5 miljoen meer lasten en € 0,7

miljoen lagere rentebaten (zie toelichting in paragraaf 2.5). Per saldo bedraagt de onttrekking aan de bestemmingsreserves € 7,7 miljoen, zie toelichting in paragraaf 2.2. Na verwerking van bestemmingsreserves is er een verwacht resultaat van € 0,9 miljoen negatief. Dit is € 2,6 miljoen lager dan begroot.

Waar we in eerdere jaren nog uitkwamen met de basisbekostiging, zien we dat de lasten nu harder stijgen dan de baten. Dit zit vooral in de materiele lasten die meestijgen met de inflaties en loonaanpassingen die leveranciers aan ons doorberekenen. In de personeelslasten zien we dat er meer fte ingezet zijn op de scholen ten opzichte van de begroting. Deels wordt dit personeel ingezet op activiteiten bekostigd uit de bestemmingsreserves (met name NPO), maar ook is er meer personeel dan begroot om het onderwijs te kunnen blijven aanbieden zoals dit nu is ingericht. Hierop wordt het aannamebeleid aangescherpt en zijn voor schooljaar 2025-2026 taakstellingen meegegeven aan de scholen, deze zijn verwerkt in de formatieve inzet.

2.7 Ontwikkeling leerlingaantallen

	2025	2026	2026
teldatum	1-2-2024 realisatie	1-2-2025 begroting **	1-2-2025 realisatie*
Sector (speciaal) basisonderwijs	16.911	16.968	16.725
Sector (voortgezet) speciaal onderwijs	2.496	2.600	2.582
Totaal primair onderwijs	19.407	19.568	19.307
	2025	2026	2026
	1-10-2024 realisatie	1-10-2025 begroting **	1-10-2025 1e forecast ***
Sector voortgezet onderwijs	11.384	11.579	11.577
Totaal	30.791	31.147	30.884

* nog niet definitief vastgesteld door DUO

** leerlingaantallen uit meerjarenbegroting 2024-2028

*** prognose in 1e forecast 2025 door vo-scholen

Verschuiving De Kring van (s)bao naar (v)so toegepast.

In bovenstaande tabel is de ontwikkeling van het leerlingenaantal per sector opgenomen. Voor het primair onderwijs is de teldatum 1 februari, voor het voortgezet onderwijs is dit 1 oktober.

Het werkelijke leerlingaantal in de sectoren (s)bao en (v)so op 1-2-2025 is nog niet definitief bevestigd door DUO. Het voorlopige aantal is 261 lager dan was begroot. Ondanks de verscherpte prognose van het aantal leerlingen is er een behoorlijk verschil tussen realisatie en prognose. De accuraatheid van de prognoses wordt verder geoptimaliseerd ten behoeve van de tweede voortgangsrapportage 2025 en de begroting 2026-2030.

De beide teldata (voor primair en voortgezet onderwijs) in 2025 hebben geen invloed op de inkomsten voor 2025, wel is dit de basis voor 2026. Het leerlingenaantal voor de sector vo per 1-10-2025 is eveneens de basis voor 2026.

3. Inventarisatie risico's en onzekerheden

De belangrijkste risico's en onzekerheden zien wij op het terrein van externe ontwikkelingen, onderwijskwaliteit, personeel en bedrijfsvoering. Deze risico's komen voort uit de brede risicoanalyse die BOOR op sectorniveau en BOOR-breed in het najaar van 2024 heeft uitgevoerd.

3.1 Externe ontwikkelingen

Een diverse stad als Rotterdam heeft een aanzienlijk aantal basisscholen met een hoog schoolgewicht. BOOR heeft als onderwijsbestuur verhoudingsgewijs veel scholen in deze categorie. Armoede- en overige problematiek heeft een directe invloed op de schoolprestaties van onze leerlingen. De hulp van BOOR-scholen aan onze leerlingen richt zich op het signaleren van en ondersteunen bij problematiek. Scholen zijn kritisch op de activiteiten die worden bekostigd vanuit de vrijwillige ouderbijdrage. Alle activiteiten zijn toegankelijk voor de leerlingen.

3.2 Onderwijskwaliteit

Op het gebied van onderwijs zien we de volgende risico's en onzekerheden:

- Te veel leerlingen verlaten het funderend onderwijs zonder goede beheersing van de basisvaardigheden, zoals taal, rekenen, digitale geletterdheid en burgerschap. Dit is voor een leerling nodig om andere schoolvakken succesvol te kunnen volgen en klaar te zijn voor het vervolgonderwijs en de maatschappij in het algemeen;
- Scholen hebben last van het lerarentekort waardoor het borgen van duurzaam en kwalitatief onderwijs een uitdaging vormt.

De volgende maatregelen zijn getroffen om het risico binnen de beïnvloedingssfeer van BOOR te beheersen:

- Op basis van een vastgestelde visie op taal en rekenen is in de nieuwe schoolplanperiode door scholen beschreven hoe zij de komende jaren toewerken naar de uitgangspunten van goed taal- en rekenonderwijs. Voor alle scholen die aan de subsidievoorwaarden voldoen is subsidie basisvaardigheden aangevraagd. Inmiddels zijn de opgestelde activiteitenplannen door de individuele scholen in uitvoering;
- Alle scholen hebben de schoolaanpak burgerschapsonderwijs opgesteld waarmee ze de koers hebben uitgezet voor het verbeteren van burgerschap. Onze projectleider burgerschap ondersteunt bij de implementatie;
- Scholen krijgen groepsgewijs de mogelijkheid om te inventariseren waar ze staan met onderwijs in digitale geletterdheid en op basis van een minimumniveau (baseline) worden scholen geholpen zowel randvoorwaarden als onderwijs te verbeteren.
- Personeel

- Op het gebied van personeel zien we de volgende risico's en onzekerheden:
- Allereerst blijft het personeelstekort een grote zorg. Alle BOOR-scholen hebben met het tekort aan leraren en schoolleiders te maken. De schoolorganisatie blijft daardoor kwetsbaar en zet de onderwijskwaliteit onder druk. De (landelijke) prognoses voor de middellange en lange termijn blijven zorgelijk. Ook BOOR ziet zich genoodzaakt veelvuldig gebruik te maken van externe inhuur om de continuïteit van het onderwijs te kunnen borgen. In de begroting voor 2025 is een afname van ca 40% externe inhuur begroot. Dit als gevolg van afbouw van tijdelijke inhuur vanuit de NPO-middelen en de verwachte positieve effecten van het anders organiseren. De haalbaarheid is evenwel een onzekerheid met directe invloed op het exploitatieresultaat. Het kabinet werkt aan wettelijke regels voor het personeelsbeleid van werkgevers. Een van de aangekondigde maatregelen is een norm die de externe inhuur moet beteugelen (wetsvoorstel strategisch personeelsbeleid). Daarbij mogen schoolbesturen niet meer dan vijf procent van hun personeelslasten besteden aan extern personeel. BOOR is van mening dat dit geen realistisch percentage is gezien de arbeidsmarktontwikkelingen en de noodzakelijke continuïteit van het onderwijs. Dit doet niets af aan ons streven om externe inhuur te beperken;
- Vanaf 1 januari 2025 handhaaft de Belastingdienst op schijnzelfstandigheid van ZZP'ers (wet DBA). Het lerarentekort maakt echter dat we wel te maken hebben mogelijk risicovolle inhuur met betrekking tot de fiscale positie. Hierover zijn we in gesprek met de Belastingdienst vanuit het Convenant Horizontaal Toezicht dat BOOR met de Belastingdienst heeft.

BOOR stelt alles in het werk om de risico's met betrekking tot personeel adequaat te mitigeren. Dit doen we onder andere door:

- Inzet van strategische personeelsplanning, gericht op de aanwezigheid van de juiste mensen op de juiste plaats op het juiste moment om zo het best denkbare openbare onderwijs te kunnen realiseren.
- De inzet op duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers.
- BOOR wil een aantrekkelijk werkgever zijn en werkt daarom aan innovatie in het onderwijs: Bij BOOR krijgen medewerkers de ruimte en het vertrouwen om te experimenteren om zo tot vernieuwing te komen. In de verschillende sectoren van BOOR zijn er al mooie voorbeelden van innovatie.
- De ontwikkeling van leiderschapskwaliteiten en het benutten van variëteit aan ontwikkelingsmogelijkheden. Daarbij ligt de focus op verdieping in leraarschap en leiderschap, doorgroei naar een leidinggevende functie of verbreding in het leraarschap door een combinatie met bijvoorbeeld een specialisatie of onderwijsonderzoek. Dit doen we onder andere door de inzet van onze BOOR-academie;
- Nieuwe routes naar leraarschap. We zorgen voor meer variëteit aan groepen medewerkers, zoals zij-instromers, anders opgeleide professionals (bijvoorbeeld sociaalpedagogische hulpverleners) en academisch geschoolde leraren in het basisonderwijs (EMPO, academische pabo). We continueren daarnaast de participatie

in de Opleidingsschool Rotterdam (OSR) het BOSS-traject, waardoor de instroom uit de lerarenopleidingen wordt vergroot;

- Het ziekteverzuim van BOOR wijkt niet af van het verzuim van de onderwijssector en andere sectoren. Dit doet echter niets af aan onze ambitie om het verzuim steeds verder terug te dringen. BOOR heeft veel aandacht voor de uitvoering van actief beleid bij ziekteverzuim, met aandacht voor het herstel en welbevinden van medewerkers;
- Kritisch zijn op externe inhuur. We nemen maatregelen ten aanzien van inhuur, onder andere door dit op de aanbestedingskalender te plaatsen. We zetten alleen ZZP'ers in met inachtneming van door wet DBA gestelde voorwaarden;
- Samenwerking in de Rotterdamse onderwijsregio. De Rotterdamse onderwijsregio's zijn zeer actief betrokken bij zowel de stedelijke, regionale als landelijke overlegtafels m.b.t. aanpak van het tekort aan onderwijspersoneel. In deze Onderwijsregio's werken alle schoolbesturen, opleidingen (mbo, hbo, universiteit) en educatieve organisaties samen met als doel kwalitatief goed onderwijs met voldoende opgeleid onderwijspersoneel.

3.3 Bedrijfsvoering

Op het gebied van bedrijfsvoering zien wij als belangrijkste risico's en onzekerheden:

- De ontoereikendheid van de bekostiging voor het funderend onderwijs. In de periode 2020-2024 heeft BOOR veel incidentele middelen ontvangen. De structurele bekostiging van het funderend onderwijs is echter ontoereikend. Dit wordt in de langere termijnplanning zichtbaar vanaf 2025, nadat de incidentele middelen zijn afgebouwd. Om de meerjarige begroting sluitend te krijgen zijn voor het (s)bao en vo taakstellingen in de personeelsformatie verwerkt.
- De uitdaging voor BOOR is om de onderwijskwaliteit en de medewerkerstevredenheid ondanks de taakstelling op peil te houden.
- De Rechtbank heeft in juni 2024 uitspraak gedaan met betrekking tot de 222 schoolorganisaties die een gezamenlijke beroepsprocedure tegen de toekenning van de bekostiging door de minister in de periode augustus - december 2022 hadden aangespannen. De impact hiervan voor BOOR is € 8,3 miljoen. Dit bedrag is in 2022 ten laste gebracht van ons vermogen. Het ministerie van OCW is in hoger beroep gegaan tegen deze uitspraak.
- De kleine scholentoeslag vervalt per 2026. Met de financiële impact hiervan (€ 0,4 miljoen voor 2026) is in de begroting reeds rekening gehouden.
- De ontoereikende bekostiging voor duurzame onderwijshuisvesting. Er liggen voor de komende jaren grote opgaven op het gebied van verbetering van de luchtkwaliteit (ventilatie-investeringen) en verduurzaming. De huidige bekostiging voor onderwijshuisvesting is ontoereikend om alle panden duurzaam in stand te houden. We zijn overigens content met het relatief grote aantal nieuwbouw- en renovatieprojecten van BOOR-scholen in Rotterdam.

- De financiële impact van het vervallen van de overgangsregeling groot onderhoud. De regeling is inmiddels definitief en ingegaan per 1 januari 2024. Hiertoe is begin 2024 een extra dotatie gedaan aan de onderhoudsvoorziening ten laste van het weerstandsvermogen. In 2025 starten we met een nieuwe ronde van actualisatie van de meerjaren onderhoudsplannen (MJOP) voor nieuwe en bestaande panden. Dit zal naar verwachting een opwaartse druk hebben op de omvang van de voorziening groot onderhoud, wat zich qua kosten vertaalt in de meerjarenbegroting. Een groot deel van onze scholen de komende jaren worden geconfronteerd met hoge(re) kosten voor onderhoud.
- Daarnaast zien wij risico's op het gebied van IT (met name cybersecurity). Om deze risico's te mitigeren voeren we Data Protection Impact Assessments (DPIA's) uit volgens het model van SIVON. Daarnaast voeren we cybercrisissimulaties uit en hebben we het incidentresponsplan vastgesteld. Met betrekking tot gegevensbescherming en privacy is BOOR goed op weg naar de gestelde ambitie in het nationaal programma Digitaal Veilig Onderwijs.

De volgende preventieve en detectieve maatregelen zijn onder andere getroffen om het risico binnen de beïnvloedingssfeer van BOOR te beheersen:

- Continueren van de bezwaarprocedure tegen vervallen van de vordering op OCW.
- Actueel houden van strategische huisvestingsplannen en uitvoering daarvan.
- Gebruik van meerjarig ventilatieplan (incl. de financiële impact daarvan).
- Kansen en verbeteringen voor 2025 worden ingezet in het verder centraliseren van beveiligingsbeheer, het versterken van meldingsprocedures en het borgen van informatiebeveiliging en privacy in alle fasen van projecten en processen.
- Een voortgaande verbetering van de ao/ib;
- Stringentere begrotingsdiscipline met een vroege signalering van afwijkingen, incl. verduidelijking van kaders.

4. Toezeggingen

Aan de subcommissie BOOR is op 2 december 2024 een toezegging gedaan om meer informatie te delen over de implementatie van de gedragscode. Hieronder volgt een meer uitgebreide omschrijving van de aanpak.

In de volgende voortgangsrapportage zal worden ingegaan op de implementatie van de gedragscode [24bb008869]

De gedragscode biedt een kader voor een goed, veilig en stimulerend werk- en leerklimaat waarin medewerkers, leerlingen en ouders op respectvolle wijze met elkaar omgaan. Om een zodanige sfeer te creëren en te behouden zijn richtlijnen met betrekking tot goede omgangsvormen van belang. In de geactualiseerde gedragscode wordt beschreven hoe we in de scholen en in de organisatie met elkaar om willen gaan en wat er gedaan kan worden als er onverhoopt iets misgaat.

Een goede inbedding en daadwerkelijk realisatie van een sociaal veilig werk- en leerklimaat vraagt om meer dan een document. Daartoe is een plan van aanpak opgesteld voor de implementatie van de gedragscode gedurende 2025. De insteek van het plan van aanpak is het bekend maken van de gedragscode binnen de gehele organisatie, het ondersteunen van leidinggevend en medewerkers bij het voeren van de dialoog over (on)gewenst gedrag en stimuleren van voorbeeldgedrag, en het verder verdiepen en aanscherpen van het gezamenlijke beeld van de openbare identiteit van BOOR.

In het plan van aanpak worden langs drie actielijnen initiatieven ontwikkeld en uitgevoerd: communicatie-uitingen, toolbox en trainingen, en dialoogsessies over de openbare identiteit. Deze actielijnen krijgen waar nodig en wenselijk een vertaalslag naar de verschillende sectoren.