

Tweede voortgangsrapportage (na 8 maanden) 2023



Vastgesteld door het bestuur op 25 oktober 2023.

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
Inleiding	3
1. Voortgang beleidsambities	6
1.1. <i>Overzicht doelen en stand van zaken</i>	6
1.2. <i>Sectoroverstijgende doelen</i>	8
1.3. <i>Sector (voortgezet) speciaal onderwijs</i>	11
1.4. <i>Sector voortgezet onderwijs</i>	15
1.5. <i>Sector (speciaal) basisonderwijs</i>	20
2. Financiën 2023	29
2.1. <i>Algemeen</i>	30
2.2. <i>Toelichting op realisatie januari tot en met augustus</i>	31
2.3. <i>Toelichting op de forecast 2023</i>	32
2.4. <i>Ontwikkeling leerlingaantallen</i>	33
3. Inventarisatie risico's en onzekerheden	34

Inleiding

Voor u ligt de Tweede voortgangsrapportage 2023 van Stichting BOOR. In deze rapportage geven we de voortgang op de doelen uit ons Jaarplan 2023 na acht maanden. Het Jaarplan 2023 bestaat uit BOOR-brede doelen, drie sectorjaarplannen en een begroting. In totaal komen hier 44 doelen uit voort die bijdragen aan de realisatie van onze koers *Sta open* (2022-2026).

1. Bredere context: maatschappelijke ontwikkeling die het onderwijs raken

Blijvende aandacht nodig voor ontwikkeling leerlingen na lockdowns

Ook dit schooljaar merken we nog de impact van de lockdowns als gevolg van de coronacrisis op onze leerlingen. Leraren merken dat bij een deel van de leerlingen essentiële kennis onvoldoende is opgebouwd en dat er onvoldoende leertijd is geweest om daar een inhaalslag in te maken. Ook kost het leerlingen – met name VO-leerlingen – moeite om weer in het schoolse ritme te komen. De kansrijke advisering van PO naar VO en het kansrijk bevorderen in het VO heeft ervoor gezorgd dat leerlingen hun schoolloopbaan zo ongehinderd en zo passend mogelijk konden vervolgen. We zijn hiervan op de wat langere termijn daarentegen ook de gevolgen, bijvoorbeeld in de lagere slagingspercentages in het VO, een snel 'herstel' van het aantal zittenblijvers en het succes in de onderbouw VO.

Oekraïense vluchtelingenkinderen: een goede plek in het reguliere onderwijssysteem

In 2023 zijn kinderen van Oekraïense vluchtelingen opgevangen en kregen via twee locaties onderwijs, te weten: de Grift en de Gaffel (ongeveer 97 leerlingen). In de tweede helft van het schooljaar stabiliseerde de groei van het leerlingaantal. Tegelijkertijd gaven ouders aan voor langere tijd in Nederland te willen blijven en een plek in de maatschappij te willen innemen. Om de leerlingen goed voor te bereiden op een plek in het reguliere onderwijssysteem is het principe 1/3 deel onderwijs in het Nederlands en 1/3 deel in het Oekraïens meer losgelaten. In alle groepen zijn de lessen overwegend in het Nederlands gegeven door een Nederlandse leerkracht of -ondersteuner. De Oekraïense docenten bieden ondersteuning in de eigen taal. Voor de zomer 2023 is het grootste deel van de Oekraïense leerlingen doorgestroomd naar Nieuwkomersonderwijs. De leerlingen zijn in veel gevallen uitgestroomd met een voldoende rekenniveau, maar hun woordenschat is een knelpunt. Spelling en lezen fluctueert per leerling. Voor deze leerlingen is, indien nodig, een leerplan opgesteld samen met de ontvangende school.

Ontwikkelingen op het gebied van huisvesting

In 2023 is gestart met het Integraal Huisvestingsprogramma (IHP) voor 2024-2027. Per gebied hebben schoolbesturen, onder regie van de gemeente, in kaart gebracht waar de

renovatie-/vervangingswensen van schoolgebouwen liggen. Eind 2023 wordt in de Stuurgroep OHV (Onderwijshuisvesting) het op overeenstemming gericht overleg tussen gemeente en schoolbesturen het definitieve IHP vastgesteld.

Thuisonderwijs als gevolg van de problematiek rondom het plafond van SBO KC IJsselmonde is zeer beperkt gebleken. Alle kinderen ontvingen weer snel onderwijs op school door inspanningen van ons team Huisvesting en de gemeente Rotterdam. Het deel van het gebouw waar de problematiek met het plafond zich voordeed, blijft gesloten.

In de zomer van dit jaar is obs de Plevier opgeleverd en in het najaar zal de renovatie van het praktijkgedeelte van het Olympia College klaar zijn. Eind 2023 wordt de nieuwbouw van obs Nelson Mandela en Wolfert Dalton opgeleverd.

Handreiking omgaan met armoedeproblematiek

Hoewel Nederland een van de welvarendste landen ter wereld is, kent ons land ook een armoedeprobleem. Een probleem dat in 2022 en 2023 door de actualiteit (oorlog in Oekraïne, hoge energieprijzen, inflatie) is toegenomen en ook zichtbaar is op onze scholen. Dat brengt voor het onderwijs een dilemma mee. Aan de ene kant willen scholen graag iets voor hun medewerkers en leerlingen doen, aan de andere kant speelt het vraagstuk naar de rol van het onderwijs en de rol van andere partijen hierin. Om richting te geven aan die zoektocht en scholen handvatten en ondersteuning te bieden, zijn we bezig met de ontwikkeling van een handreiking gericht op het omgaan met armoedeproblematiek. Op basis van een eerste aanzet wordt de komende tijd in de sectoren (en later ook in de gemeenschappelijke medezeggenschap) het gesprek gevoerd waar mogelijkheden liggen, waar draagvlak voor is en wat uitvoerbaar is.

Werkdruk: onderzoeken Arbeidsinspectie

In 2022 heeft de Nederlandse Arbeidsinspectie een verkennend onderzoek gedaan naar de achterliggende oorzaken van werkdruk in het voortgezet onderwijs. Dit jaar krijgt het project een vervolg met als doel de arbeidsomstandigheden binnen het voortgezet onderwijs ten aanzien van de werkdruk structureel te verbeteren. De Nederlandse Arbeidsinspectie heeft zichzelf als doel gesteld dit jaar zoveel mogelijk scholen in het voortgezet onderwijs te bezoeken. Tijdens deze bezoeken wordt een inspectie uitgevoerd naar maatregelen om werkdruk zoveel mogelijk te voorkomen en wat reeds gedaan is om werkdruk te verlagen. Maatregelen met goed resultaat kunnen dienen als voorbeeld voor andere scholen en worden meegenomen als aanbeveling richting politiek, stakeholders en andere betrokkenen. Bij tekortkomingen kan er door de Nederlandse Arbeidsinspectie gehandhaafd worden.

Bij BOOR heeft zowel het Libanon Lyceum als Thorbecke Talentschool een aankondiging van inspectie gekregen. Bij het Libanon Lyceum heeft de inspectie plaatsgevonden op 22

juni jl.¹ Voor het inspectiebezoek bij Thorbecke Talentschool is nog geen datum bekend. Uit het onderzoek bij het Libanon Lyceum kwam naar voren dat de risico-inventarisatie en -evaluatie aan de eisen voldoet, maar de beheersing van de werkdrukrisico's verbetering behoeft door het nemen van meer beheersmaatregelen. Op dit punt heeft de school een herstelopdracht ontvangen. De schoolleiding werkt samen met HR aan verbetering. Ook BOOR-breed kijken we welke opvolging gewenst is om de werkdruk (nog) beter te beheersen.

2. Financiën: Tweede Forecast

Het verwachte resultaat over 2023 na bestemmingsreserves is € 1,3 miljoen positief. Ten opzichte van de begroting waarin een negatief resultaat € 4,1 miljoen is opgenomen is dit een aanzienlijke verbetering (+€ 5,4 miljoen). Dit wordt voornamelijk verklaard door:

- De lagere energielasten (€ 4,4 mln.) door minder verbruik en lagere tarieven dan verwacht in de begroting.
- Het verplicht opzeggen van het energiecontract met Gazprom. Hiervoor verwachten we in 2023 een compensatie van € 1,1 mln.
- De gestegen rentetarieven over het saldo van schatkistbankieren leiden tot extra rentebaten (ca. € 2 mln.).

3. Leeswijzer

Hoofdstuk 1 geeft de stand van zaken op de doelen uit het jaarplan 2023 weer. In hoofdstuk 2 wordt de tweede financiële forecast gepresenteerd. Hoofdstuk 3 betreft de inventarisatie van risico's en onzekerheden.

Rotterdam, 25 oktober 2023

Namens het algemeen bestuur en het college van bestuur,

M.I. Hamer
Voorzitter Algemeen Bestuur

R.G.K. Voss
Voorzitter College van Bestuur

¹ Op LinkedIn verscheen [een artikel](#) over het bezoek aan het Libanon Lyceum

1. Voortgang beleidsambities

1.1. Overzicht doelen en stand van zaken

Sectoroverstijgende doelen

1	Aansluiting (s)bao, vo en (v)so	
2	Goed werkgeverschap /lerarentekort	
3	Leerlingenraad	
4	Cyclisch werken op basis van sturingsinformatie	
5	Kennisagenda	

Sector (voortgezet) speciaal onderwijs

1	Burgerschapsonderwijs	
2	In- en uitstroomproces	
3	Stagebureau	
4	Examinering	
5	Basisvaardigheden	
6	Profilering	
7	Invoeren Noord-Zuidplan	
8	Professionele leergemeenschappen opzetten	
9	Onderwijs-zorg	
10	Doorontwikkeling kwaliteitszorg	
11	Doorontwikkeling bedrijfsvoering	

Sector voortgezet onderwijs

1	Samenwerking in burgerschap	
2	Burgerschap in het curriculum	
3	Samenwerking in leerlijnen	
4	Heterogene brugklassen	
5	Passend bevorderen	
6	Samenwerking vervolgonderwijs	
7	Vervolg samenwerking havo	
8	Ontwikkelgesprekken	
9	Professionalisering	
10	Doorontwikkeling 4D	
11	Wij bieden een stevige organisatie als basis voor succesvolle scholen	

Sector (speciaal) basisonderwijs

1	De school als oefenplaats	
2	Curriculum-brede aanpak	
3	Effecten van burgerschapsonderwijs in beeld	
4	Levensbeschouwelijk onderwijs op alle scholen	
5	Voorlopen op taal	
6	Versterken basisvaardigheden	

7	Basis voor digitale geletterdheid	
8	Vergroten kansengelijkheid	
9	Herijken toetsbeleid	
10	Veilige scholen (sociale veiligheid)	
11	Prettige, veilige en duurzame schoolgebouwen	
12	Talentontwikkeling	
13	Wendbare organisatie	
14	Doorontwikkelen kwaliteitszorg	
15	werken aan vakmanschap	
16	Van werkdruk naar werkgeluk	
17	Interdisciplinaire werkwijze	

Legenda:

	Uitvoering nog niet gestart
	Gerealiseerd
	Op koers om te behalen in 2023
	Behoeft extra aandacht in het vervolg van het jaar
	Wordt niet behaald in 2023

1.2. Sectoroverstijgende doelen

1	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.	
---	---------------------------------	--	--

Dat BOOR zowel (speciaal) basisonderwijs, (voortgezet) speciaal onderwijs en voortgezet onderwijs in huis heeft, biedt unieke kansen om samen te werken aan een goede aansluiting tussen onderwijstypen en soepele overgangen. In 2023 is veel extra inzet gepleegd op de analyse van schooladviezen van BOOR basisscholen en de mate waarin leerlingen in het voortgezet onderwijs succesvol doorstromen. We hebben een BOOR-informatiebulletin opgesteld ("schooladvisering, zo doen we dat bij BOOR") met de do's en don'ts van goede schooladvisering. Ook hebben de scholen zich goed voorbereid op de doorstroomtoets in het (s)bao. Tussen schoolleiders uit het (s)bao, vo en het (v)so is gesproken over de wijze waarop BOOR nog meer werk kan maken van inclusief onderwijs.

2	Goed werkgeverschap /leraren-tekort	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.	
---	-------------------------------------	--	--

In alle BOOR-scholen wordt het tekort aan leraren en schoolleiders gevoeld. Waar eerst het tekort opliep in het basis- en het speciaal onderwijs, zijn de tekorten ook in het voortgezet onderwijs op steeds meer plekken merkbaar. We merken dat het steeds lastiger wordt om voldoende en goed toegerust personeel te vinden. Daarbij merken we dat niet alleen het aantal vacatures hoogt blijft, maar dat ook de doorlooptijd om de vacatures in te vullen steeds langer wordt. Vergeleken met vorig jaar lukt het ons, dankzij initiatieven zoals 'anders organiseren', het aantal vacatures enigszins op het niveau van vorig jaar te houden.

BOOR-breed wordt met de sectoren gewerkt aan de operationalisering van aantrekkelijk werkgeverschap. Een nieuwe HR strategie is in ontwikkeling en focust op de middellange termijn (2024-2026) en de acties die nodig zijn om de strategische uitdagingen op het gebied van de onderwijsarbeidsmarkt aan te gaan. Naar verwachting is deze strategie eind 2023 gereed. Ook is een analyse gemaakt van de werkkostenregeling om te zien welke ruimte deze regeling geeft ten gunste van medewerkers.

3	Leerlingen-raad	In 2023 onderzoeken we het functioneren van leerlingenraden op schoolniveau en de koppeling met een BOOR-brede leerlingenraad.	
---	-----------------	--	--

Van onze VO-scholen heeft 87% een actieve leerlingenraad, en is op de andere scholen een leerlingenraad in oprichting. In het (s)bao werkt 71% van de scholen met een leerlingenraad. De overige scholen starten met een leerlingenraad in schooljaar 2023-2024. In het (v)so heeft 75% van de scholen een leerlingenraad, één school start binnenkort. Twee scholen beraden zich op een goede wijze van leerlingenparticipatie, in verband met de specifieke doelgroep (zml). In de sector (s)bao is op basis van best practices een handreiking opgesteld om scholen te helpen bij het opzetten van én het werken met een leerlingenraad. De handreiking wordt actief gedeeld.

Daarnaast is verkend hoe een BOOR leerlingenraad vorm kan krijgen en welke onderwerpen daar aan bod kunnen komen. Bij deze gedachtenvorming zijn leerlingen van verschillende leeftijden en schoolsoorten betrokken in een meedenksessie. De uitkomst van deze verkenning is dat binnen BOOR (in eerste instantie) gewerkt zal worden aan een leerlingenraad per sector. Daarbij wordt uitwisseling en ontmoeting gefaciliteerd, mogelijk uitmondend in gezamenlijke besprekingen over een BOOR-breed of stadsbreed thema. In de maanden na de zomer wordt in elke sector gekeken naar een passende manier van inrichten en zetten we de eerste stappen in de inrichting van de drie sectorale leerlingenraden.

4	Cyclisch werken op basis van sturings-informatie	In 2023 versterken we de kwaliteitszorg. Binnen alle sectoren en op bestuursniveau werken we cyclisch aan kwaliteit, met het 4D-model. De real-time beschikbaarheid van data over onderwijskwaliteit, HR en financiën bouwen we verder uit op school-, sector- en bestuursniveau.	
---	--	---	--

In het PO en VO zijn in het voorjaar experimenten uitgevoerd met een nieuwe invulling van interne audits. Op basis hiervan wordt in schooljaar 2023-2024 gewerkt aan definitieve invoering van een nieuwe systematiek van auditeren waarin wordt beoordeeld wat goed gaat en wat nog niet goed gaat of verbeterd kan worden. BOOR-breed is een traject gestart voor aanpassingen en aanvullingen op de huidige sturingsinformatie op de gebieden Onderwijskwaliteit, HR en Financiën. Met behulp van twee pilots zijn 'proof of concepts' opgesteld voor nieuwe data dashboards. Hier gaan we in schooljaar 2023-2024 mee verder en verwachten we te komen tot enkele structurele aanpassingen in de infrastructuur voor data dashboards.

5	Kennis-agenda	We bundelen alle onderzoeksactiviteiten tot een Kennisagenda, waarin we ons naast de kennisagenda taal voor de CZ-scholen richten op: 1. Het versterken van de <i>lerende- en onderzoekscultuur</i>. 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.	
--	--	--	--

In 2023 is gewerkt aan uitbreiding van het aantal primoren in het (s)bao en (v)so, met een focus op taal en rekenen. Met behulp van de subsidie basisvaardigheden is dit aantal uitgebreid van 2 naar 14. In 2023 is BOOR, samen met PCBO en Hogeschool Rotterdam, gestart met het lectoraat 'Samenwerken aan een Taalrijke Omgeving voor Jonge Kinderen'. Het lectoraat richt zich op kennisontwikkeling voor de beroepspraktijk en het hoger onderwijs om toekomstige professionals beter toe te rusten voor het creëren van taalrijke omgevingen voor (jonge) kinderen op school en thuis.

1.3. Sector (voortgezet) speciaal onderwijs

1	Burger-schaps-onderwijs	In 2023 is er een koppeling gemaakt tussen het programma zelfstandigheid/zelfredzaamheid en het werken aan en het meten van de kerndoelen burgerschapsonderwijs. We continueren het gesprek over inspraak van leerlingen. In 2023 ontwikkelen we een leerlijn MDT (maatschappelijke diensttijd) en stellen deze vast.	
---	-------------------------	---	--

Begin 2023 is gestart met de ontwikkeling van de leerlijn Maatschappelijke Diensttijd. Daarbij worden de wettelijke kerndoelen voor het burgerschapsonderwijs betrokken. Om de inspraak van leerlingen te vergroten werken we aan een sectorbrede leerlingenraad.

2	In- en uitstroom-proces	We zorgen voor een doorontwikkeling van de centrale aanmelding door knelpunten en risico's inzichtelijk te maken en arrangementen en bekostiging vast te stellen. We willen het uitstroomtrainingscentrum toegankelijk maken voor bredere doelgroepen en externe leerlingen. Hiervoor leggen we een onderwijsconceptbeschrijving vast en beschrijven we financiële gevolgen en risico's in een businesscase.	
---	-------------------------	--	--

De doorontwikkeling van het 'centraal aanmeldpunt' loopt volgens planning; de knelpunten en risico's zijn beschreven, evenals de arrangementen ten aanzien van cluster 3 en cluster 4. Die arrangementen worden najaar 2023 vastgesteld. Het Uitstroom Trainingscentrum (UTC) is toegankelijk voor de meeste doelgroepen Arbeid. Inmiddels stromen ook externe leerlingen in. De branche 'groen' wordt aangeboden voor arbeidsmatige dagbesteding. Het eerste concept van de onderwijsbeschrijving voor het UTC, inclusief risico-inventarisatie en businesscase, is gereed.

3	Stage-bureau	In 2022 is een gemeenschappelijk stagebureau ingericht en operationeel geworden voor leerlingen in de uitstroom arbeid. In 2023 breiden we het gemeenschappelijk stagebureau uit met stageplaatsen voor leerlingen in de uitstroomgebieden dagbesteding en vervolgonderwijs, en breiden we de samenwerking uit met het Olympia College. In samenwerking met de afdeling financiën van BOOR Services stellen we een financieel plan op.	
---	--------------	--	--

Het gemeenschappelijk stagebureau is operationeel voor de leerlingen vso-arbeid. Het financieel plan is in concept opgesteld. De uitbreiding naar dagbesteding en vervolgonderwijs met het huidige stagebestand verloopt volgens planning.

4	Examine-ring	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 werken we samen met de andere schoolbesturen in Rotterdam.	
--	--	--	--

Dit doel is gerealiseerd. Aan het einde van het schooljaar 2022/2023 hebben 78 BOOR-leerlingen voor de eerste keer een vso-diploma ontvangen. De eisen voor het diploma zijn vastgelegd in een examenreglement. De portfoliomappen zijn conform de vastgestelde criteria gevuld. We hebben hierbij samengewerkt met andere schoolbesturen.

5	Basisvaardigheden	In 2023 verbeteren we de basisvaardigheden en ontwikkelen we beleid op de vakgebieden taal, rekenen, burgerschap en digitale vaardigheden. Op bestuurs-, sector- en schoolniveau nemen we de huidige situatie, ons aanbod en ambities en doelstellingen op in beleidsplannen en integreren die onze pdca-cyclus. We doen dit in samenwerking met de andere sectoren van BOOR en de afdeling onderwijskwaliteit van BOOR Services.	
---	-------------------	---	--

Voor twee scholen in het so/vso zijn activiteitenplannen voor het verbeteren van de basisvaardigheden taal en rekenen opgesteld. Voor deze scholen zijn de aangevraagde subsidies ook toegekend. De activiteitenplannen zijn gericht zijn op behoeften van de betreffende scholen, maar tegelijkertijd is gekeken naar mogelijkheden om meer scholen in de sector so/vso te laten profiteren van de inzet van de toegekende middelen. In de eerste 8 maanden van dit jaar is conform de actieplannen gewerkt.

6	Profilering	- In 2023 willen we het verbeteren van de beeldvorming van ons speciaal onderwijs continueren. We formuleren een duidelijk beeld van hoe wij ons intern en extern willen profileren en hoe wij met onze branding aansluiten op de corporate profilering. Hiervoor hebben we een specifiek sector communicatiebeleid en -plan vastgesteld. Het communicatieplan voor 2023 wordt uitgevoerd in Q4. - Voor de branding op de arbeidsmarkt werken wij samen met de afdelingen communicatie en HR van BOOR Services. - Wij gebruiken storytelling als kwalitatief meetinstrument om de impact van ons beleid mede inzichtelijk te maken. Tevens draagt dit bij aan de herkenbaarheid & zichtbaarheid van leerlingen met een beperking binnen en buiten de sector.	
---	-------------	--	--

Er zijn diverse acties geweest om de sector, het werkveld en haar leerlingen op een positieve manier meer zichtbaar te maken. Een goed voorbeeld hiervan is de uitreiking van diploma's in het vso. Verschillende leerlingen zijn hiervoor op het stadhuis ontvangen.

We hebben gewerkt aan een duidelijk beeld van hoe wij ons intern en extern willen profileren. Hiervoor hebben we een specifiek sector communicatiebeleid en -plan vastgesteld. Onze communicatiemedewerkers hebben hier op een inventieve manier op veel vlakken al vorm aan gegeven. De sector is via (sociale) media veel positief in het nieuws geweest. Bijvoorbeeld bij

de start van de bouw van nieuwe locatie (Recon) en de opening van een school met een nieuw concept (Kindercampus De Piloot). Ook kleinere initiatieven haalden het nieuws, zoals de kunstmarkt van de Willeboerschool.

Een specifieke campagne voor zij-instromers, met uitingen op schoolbussen heeft gezorgd voor een goede opkomst tijdens de open dag op de so/vso scholen. Daarnaast had de sector so/vso een eigen rol in de BOOR-brede arbeidsmarktcampagne. Ook is een open dag georganiseerd voor iedereen die in het so/vso wil werken. Daarnaast is de sector aangesloten op de nieuwe 'Werken bij BOOR'-website. De so/vso-scholen werken een brandingsvoorstel per locatie uit.

7	Invoeren Noord-Zuidplan	Per 1 januari 2023 stellen we het Noord-Zuidplan vast voor de sector (v)so.	
---	-------------------------	---	--

In ons Noord-Zuidplan wordt het onderwijs leidend. In 2023 is de inrichting van de verschillende onderwijsplekken binnen de eerder vastgestelde kaders van het Noord-Zuidplan uitgewerkt door de locatiedirecteuren in een aantal studiesessies. Het strategisch directieoverleg (SDO) heeft daarop op basis van deze uitwerking de locatiedirecteuren bevraagd en aangegeven, waar de uitwerking buiten de kaders treedt. Daarop zijn er nadere aanpassingen aan het plan gedaan. Dit heeft het plan steeds verder aangescherpt en heeft er ook voor gezorgd dat het een gedragen plan is binnen de sector. In het schooljaar 2023-2024 wordt het definitief vastgesteld.

8	Professionele leer gemeenschappen opzetten	In 2023 zetten we professionele leergemeenschappen op voor het doorontwikkelen van de basisvaardigheden en geharmoniseerde leerroutes en leerlijnen.	
---	--	--	--

In de eerste maanden van 2023 is volgens planning gewerkt aan het opzetten van PLG's voor het door ontwikkelen van de basisvaardigheden en geharmoniseerde leerroutes en leerlijnen.

9	Onderwijs-zorg	In 2023 hebben we een meerjarenagenda opgesteld op onderwerp voor het onderwijs-zorgvraagstuk. We willen dit vraagstuk nader duiden en proactief ontvlechten. We hebben de pilots 'zorg in onderwijstijd' geëvalueerd en een plan gemaakt voor de opvolging van de lessons learned. De uitkomsten van de Pilot leerrecht zijn bestendigd.	
---	----------------	---	--

Het 'onderwijs-zorgvraagstuk' is complex en bestaat uit veel verschillende onderliggende problemen. Als BOOR krijgen we steeds beter zicht hierop. Van hebben ingezet op twee lijnen: 1) aandacht vragen voor de wettelijke en juridische beperkingen bij de wetgever en 2) tegelijkertijd stappen zetten in het gestructureerd oplossen van de onderliggende

vraagstukken. We hebben in 2022 bijvoorbeeld de paramedici die werken op de Tytlylschool overgedragen aan Rijndam. Daarnaast nemen de Piloot en de Recon deel aan een pilot van de ministeries van OCW en VWS, waarin de mogelijkheid wordt onderzocht om de inzet van zorgmiddelen tijdens onderwijstijd te stroomlijnen middels collectieve financiering.

10	Doorontwikkeling kwaliteitszorg	In 2023 werken we door middel van een uitvoeringsplan aan het doorontwikkelen van ons kwaliteitszorgsysteem. Hiermee verbeteren we het datagestuurd werken op sector- en schoolniveau. We integreren het integrale sectorjaarplan, de jaarplan cyclus, p&c-gesprekken met leidinggevenden en de verschillende kwaliteitsinstrumenten. Afspraken worden vastgelegd in managementcontracten. Door middel van ons management development programma ontwikkelen we het vakvolwassen profiel van leidinggevenden verder.	
----	---------------------------------	---	--

Ons kwaliteitszorgsysteem is in de loop der jaren naar een hoog niveau doorontwikkeld. Diverse factoren (onder andere schoolsluitingen als gevolg van de lockdowns in coronatijd en ziekte van organiserend personeel) hebben ervoor gezorgd dat onze kwaliteitszorg onder druk staat en het systeem vraagt om een 'APK-keuring'. We zijn in het voorjaar gestart met de herinrichting van het kwaliteitszorgsysteem waarbij we een aantal zaken anders willen organiseren (o.a. herinrichting audits). Daarnaast werken we in het kader van verbetering sturingsinformatie ook aan een nieuw dashboard met kern-indicatoren voor het SOVSO.

11	Doorontwikkeling bedrijfsvoering	We vertalen de pijlers van het onderzoek van Exilo naar de bedrijfsvoering binnen BOOR naar het dashboard van ons integrale sectorplan. We inventariseren 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. We zorgen voor heldere en transparante verwachtingen en leggen afspraken over rollen, taken en verantwoordelijkheden vast in managementcontracten en service level agreements (SLA's). Voor externe partners leggen we dit vast in inkoopcontracten.	
----	----------------------------------	---	--

Binnen BOOR is een onderzoek gedaan door Exilo naar de bedrijfsvoering. De sector so/vso heeft een dashboard gemaakt. Daarin is onder meer een koppeling gemaakt tussen de vijf beloftes uit de koers van BOOR, de uitwerking daarvan in eigen sectordoelen, doorlopende lijnen po-vo-so/vso en de bedrijfsvoeringspijlers van Exilo. In 2023 oefenen we met het dashboard met als doel dat het dashboard in 2024 bovenschools gebruikt wordt als ondersteunend instrument bij de sturing op de (bovenschoolse) sectordoelen.

In 2023 hebben we een update uitgevoerd op ons functiehuis en bijbehorende directiestructuur. Hier zijn de rollen, taken en verantwoordelijkheden aangescherpt en waar nodig aangepast. Naar aanleiding hiervan maken we een managementstatuut en -contracten.

1.4. Sector voortgezet onderwijs

1	Samenwerking in burgerschap	Vo-scholen bieden een passend en dekkend aanbod burgerschapsonderwijs in de Rotterdamse regio. Om de impact van de burgerschapsactiviteiten te vergroten, brengen we op sectorniveau, in samenwerking met de collega's van het basis- en speciaal onderwijs, in kaart hoe een doorlopend aanbod kan worden gerealiseerd.	
---	-----------------------------	--	--

Conform plan neemt een aantal vo-scholen deel aan een experiment met het meten van burgerschapscompetenties. Daarnaast is er een aantal po- en vo-scholen die toewerken naar doorlopende leerlijnen basisvaardigheden, onder andere middels een gezamenlijke studiedag.

2	Burgerschap in het curriculum	BOOR (vo) biedt burgerschapsonderwijs op maat en binnen de context school/scholengroep. We hanteren een checklist voor aanbod burgerschapsonderwijs.	
---	-------------------------------	--	--

Een voorbeeldchecklist voor het aanbod burgerschapsonderwijs is gedeeld onder de vo-scholen en scholen wisselen actief hun best practices uit. De ervaringen met de checklist worden verzameld. De vo-scholen besteden binnen een gezamenlijk professionaliseringsaanbod aandacht aan burgerschapsonderwijs. Daarnaast wordt er gedurende schooljaar 2023-2024 een leernetwerk burgerschapsonderwijs ingericht, waarin burgerschapscoördinatoren hun beleid en ervaringen kunnen uitwisselen en best practices kunnen delen.

3	Samenwerking in leerlijnen	Binnen BOOR werken we aan (leer-)lijnen taal, rekenen, digitale vaardigheden en studievvaardigheden (groep 7/8 en onderbouw vo). We werken dit uit op kleine schaal en zoeken samenwerking waar dat op een natuurlijke manier past.	
---	----------------------------	---	--

Er is een aantal po- en vo-scholen die reeds in gezamenlijkheid toewerken naar doorlopende leerlijnen basisvaardigheden. De coördinatoren taal, rekenen en burgerschap hebben kennis gemaakt, zullen een doorlopende leerlijn (door)ontwikkelen en werken aan de organisatie van gezamenlijke studiedagen basisvaardigheden. De ervaringen en producten van deze collega's zullen worden gedeeld in de (in 2023) op te richten bovenschoolse netwerken taal, rekenen en burgerschap, zodat andere scholen hier ook van kunnen profiteren.

4	Heterogene brugklassen	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.	
---	------------------------	---	--

Van alle BOOR vo-scholen bieden tien scholen heterogene brugklassen aan. Voor twee vo-scholen is dit geen passende organisatievorm omdat zij internationaal onderwijs of één onderwijsniveau aanbieden. Daarnaast kiezen drie scholen er bewust voor om geen heterogene brugklassen aan te bieden vanuit een specifieke visie op onderwijs en/of andere onderwijskundige prioriteiten van de school. De scholen die heterogene brugklassen aanbieden werken waar nodig aan versterking van het aanbod en/of de didactiek, zoals beschreven in de aanvraag voor de subsidie heterogene brugklassen.

5	Passend bevorderen	Bij de bevordering van leerlingen kijken we binnen de vo-scholen van BOOR niet alleen naar de cijfers, maar ook naar potentieel en vaardigheden. Wij delen met elkaar de manier waarop cijfers en bevordering tot stand komen.	
---	--------------------	--	--

De werkgroep havo heeft aandacht besteed aan de invloed van (veranderende) bevorderingsnormen op de doorstroom binnen het havo. In de notitie 'Het havo van BOOR. Geleerde lessen en hoe verder' wordt ingegaan op de conclusies. Als volgende stap verdiept de werkgroep zich in effecten van de bevorderingsnormen bij de overgang van de onderbouw naar de bovenbouw in het havo. Er liggen voorstellen voor de werkzaamheden van de werkgroep havo in het cursusjaar 2023-2024.

6	Samenwerking vervolgonderwijs	BOOR (vo) staat in verbinding met het vervolgonderwijs. We (zoeken) samenwerking met mbo/hbo/wo en werken aan beroepsgericht vak vmbo en praktijkgericht vak havo.	
---	-------------------------------	--	--

De vo-sector van BOOR participeert in de samenwerkingsverbanden vo-mbo en vo-ho. Binnen deze samenwerkingsverbanden zijn verschillende thema's waar het vo en het vervolgonderwijs in gezamenlijkheid aan werken, waaronder versterken van het LOB-programma, doorlopende leerlijnen (en voor vmbo-leerlingen de mogelijkheid tot het versneld behalen van een mbo-diploma), vakinhoudelijke aansluiting en hoger onderwijs-vaardigheden. Op basis van data over de doorstroom van onze leerlingen naar het vervolgonderwijs wordt voorgesteld (samen met het vervolgonderwijs) onderzoek te doen naar wat kan bijdragen aan minder studiewisselaars na het verlaten van het vo.

Vier scholen, Hugo de Groot, De Hef, Libanon Lyceum en Wolfert Lansing bieden een beroepsgericht vak aan binnen de mavo. Deze scholen wisselen ervaringen uit, en kunnen andere scholen ondersteunen en adviseren in de ontwikkeling van een beroepsgericht vak. Een aantal scholen heeft daarnaast de intentie uitgesproken dat zij tijdens de tweede tranche een aanvraag willen indienen voor de ontwikkeling van een praktijkgericht vak voor de havo.

7	Vervolg samenwerking 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.	
---	---------------------------	---	--

De havo-werkgroep heeft een inhoudelijke notitie opgeleverd over de geleerde lessen van de werkzaamheden gedurende de planperiode 2021-2023. De kwaliteit van leerlingbegeleiding, determinatie en bevordering blijken factoren met veel impact op de resultaten. De voorstellen voor het vervolg richten zich op de kwaliteit van de leerlingenbegeleiding en aanvullend onderzoek naar de overgang van de onderbouw naar de bovenbouw van het havo.

8	Ontwikkel-gesprekken	We voeren ontwikkelgesprekken en maken gebruik van SET, DOT en BOOT (vo-breed).	
---	----------------------	---	--

Alle vo-scholen richten hun gesprekkencyclus in volgens het beleidskader 'het goede gesprek'. Minsten een keer in de twee jaar – en bij voorkeur jaarlijks – vindt met iedere medewerker een ontwikkelgesprek plaats. Ter voorbereiding op dit gesprek maken medewerkers gebruik van de systematiek van de BOOT. Naast een ontwikkelgesprek heeft iedere collega met lesgevende taken minimaal één lesbezoek per schooljaar. Tijdens dit lesbezoek wordt de digitale observatie tool (DOT) gebruikt. De SET wordt in ieder geval voor de tevredenheidsspeiling / monitor sociale veiligheid gebruikt. Daarnaast kunnen scholen deze tool ook inzetten om andere zaken bij leerlingen, ouders en collega's uit te vragen en ontwikkelingen te monitoren.

9	Professionalisering	We stimuleren professionalisering van medewerkers. We delen met elkaar de <i>best practices</i> .	
---	---------------------	---	--

Op elke BOOR VO-school wordt komend schooljaar een eigen digitale leeromgeving ingericht. In eerste instantie zal de aandacht uitgaan naar professionalisering op het gebied van basisvaardigheden. Vanaf januari 2024 zullen de leerplatformen verder ingericht zijn zodat deze nog beter aansluiten bij de visie en ambitie van de school. In de digitale leeromgevingen wordt naast een digitaal scholingsaanbod een bovenscholingsaanbod op locatie aangeboden, worden leernetwerken ingericht en wordt ruimte gecreëerd voor collega's om beleidsstukken en best practices te delen.

10	Doorontwikkeling 4D	• We maken gebruik van interne audits en werken op basis van een kwaliteitsagenda volgens de methodiek van data, duiden, doelen, doen (4D-model). • We evalueren dit jaar het werken met interne audits, verhogen de kwaliteit en het waarderende karakter en inventariseren kansen en mogelijkheden van externe input. • We hebben de resultaten van de havo-afdelingen geïnventariseerd en verspreiden succesvolle interventies binnen en buiten BOOR. • We hebben aandacht voor alternatieven voor anderstaligen wat betreft het eindexamen voor het vak Nederlands.	
----	---------------------	--	--

De sector heeft een pilot afgerond die heeft geleid tot een aangescherpte manier van auditeren in 2023-2024. De audits krijgen een meer waarderend karakter. Er wordt een pool van auditoren ingericht, die speciale training zullen kunnen volgen. Alle VO-scholen worden voortaan eens per drie jaar geauditeerd.

Drie scholen zijn deelnemer geweest van de pilot NT2 examinering voor nieuwkomers. Hoewel deze drie scholen zich konden vinden in het idee van een aangepaste wijze van examinering en een van de drie scholen dit al langer (succesvol) aanbiedt, heeft het ministerie van OC&W besloten de pilot per direct en voortijdig te stoppen wegens organisatorische problemen. Na een gesprek van OC&W met deelnemende vo-scholen (waaronder BOOR-scholen) heeft zij toegezegd met een passende oplossing te komen.

11	Wij bieden een stevige organisatie als basis voor succesvolle scholen	• We ontwikkelen en implementeren een (nieuw) functiebouwwerk • We ontwikkelen en implementeren AFAS 2.0. • We intensiveren de samenwerking van het cluster Libanon, SNZ en Thorbecke en het cluster Erasmiaans en Wolfert van Borselen in het kader van ondersteuning en bedrijfsvoering. • We zijn onderdeel van de opleidingsschool Rotterdam. • We stellen een visie vast op aantrekkelijk werkgeverschap en talentontwikkeling met thema's zoals docententekort, secundaire arbeidsvoorwaarden, beloningsbeleid en begeleiding van leraren en leidinggevenden.	
----	---	---	--

Functiehuis

Het ontwerp voor het nieuwe generieke functiehuis is gereed. De gmr vo heeft instemming verleend. In de komende periode wordt gewerkt aan de verdere implementatie van het nieuwe generieke functiehuis

AFAS

Momenteel wordt een nulmeting gedaan op het systeem AFAS om te beoordelen op welke manier het systeem doorontwikkeld moet worden. Vanuit BOOR Services is een lean project 'Indiensttredingproces' opgestart, met als doel het optimaliseren van het totale proces (HR, ICT, Facilitair, Financiën).

Samenwerking in clusters

Er worden gesprekken gevoerd met de verschillende vo-scholen om te beoordelen op welke manier zij intensiever kunnen samenwerken. Een concreet voorbeeld is het uitbreiden van de SNZ Academie (een digitaal intern scholingsplatform) naar de andere vo-scholen.

Opleidingsschool Rotterdam

Rondom de nieuw te vormen Onderwijsregio wordt momenteel gewerkt aan een werkagenda waarin de thema's werving en matching, opleiden, professionaliseren en onderwijstijd een

plaats krijgen. Het idee is dat de Opleidingsschool Rotterdam onderdeel wordt van die werkagenda.

Aantrekkelijk werkgeverschap

De visie op aantrekkelijk werkgeverschap en talentontwikkeling is onderdeel van het proces dat we zijn gestart om te komen tot een HR strategie. De strategie focust op de middellange termijn (2024-2026) en geeft antwoorden op de vraag hoe we omgaan met de strategische uitdagingen waar we mee te maken hebben en wat we onder aantrekkelijk werkgeverschap verstaan. De planning is om deze strategie eind 2023 gereed te hebben.

Voor de zomervakantie is door HR opgehaald hoe de sector kijkt naar het thema goed en aantrekkelijk werkgeverschap. In september heeft een (vervolg)bijeenkomst plaatsgevonden met de rectoren (en overig bovenschools management) en HR om met elkaar te spreken over verdere invulling van goed werkgeverschap en prioritering van onderwerpen voor de aankomende jaren.

1.5. Sector (speciaal) basisonderwijs

1	De school als oefenplaats	Elke basisschool binnen BOOR heeft een functionerende leerlingenraad. Op deze wijze maken leerlingen kennis met de beginselen van de democratische rechtstaat	
---	---------------------------	---	--

In 2023 hebben we eraan gewerkt dat iedere basisschool binnen BOOR een functionerende leerlingenraad heeft. Op die manier raken leerlingen betrokken met de school, kunnen ze hun belangen verwoorden en behartigen en maken zij kennis met democratische waarden. In het sbao zijn inmiddels leerlingenraden actief op 41 scholen, 17 scholen hebben het voornemen in schooljaar 23/24 te starten.

2	Curriculum-brede aanpak	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).	
---	-------------------------	---	--

Alle scholen hebben in hun jaarplan beschreven hoe zij burgerschap in het curriculum hebben of gaan verweven.

3	Effecten van burgerschaps-onderwijs in beeld	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. We onderzoeken zo nodig of een BOOR-brede aanpak nodig is.	
---	--	--	--

In 2023 hebben we via een pilot ervaringen opgedaan met het meten van burgerschapscompetenties. Inmiddels staat bij de scholen een enquête uit. Op basis van de resultaten hieruit wordt de vervolgaanpak bepaald.

4	Levensbeschouwelijk onderwijs op alle scholen	Alle scholen werken aan brede kennis en begrip van alle levensbeschouwingen als onderdeel van het lesaanbod (o.a. door inzet Wereldwijzer).	
---	---	---	--

We hebben de afgelopen jaren gewerkt aan de invulling van levensbeschouwelijk onderwijs binnen ons openbaar onderwijs. Veel scholen hebben besloten gebruik te maken van de aanpak Wereldwijzer, waarbij we nadrukkelijk aandacht geven aan alle levensbeschouwingen. Dat past ook bij onze openbare identiteit.

We hebben in het afgelopen jaar op de scholen ervaren hoe lastig het soms kan zijn om in het team, met ouders en leerlingen het gesprek te voeren over ingewikkelde onderwerpen, zoals tijdens de week van de Lentekriebels, het gesprek over het praktiseren van geloof op school, etc. Enkele scholen zijn daarom gestart met het voeren van dialoogsessies, waarin ze onder begeleiding ervaring opdoen met manieren om het gesprek hierover te kunnen voeren op een open en respectvolle manier. Deze training zijn goed bevallen en daar willen we komend jaar meer ervaring mee opdoen.

5	Voorlopen op taal	In 2023 bouwen we voort op de verbetering van de prestaties in de referentieniveaus, omdat we taal als cruciaal zien voor de ontwikkeling van onze leerlingen. Op het gebied van taal willen we als sector en BOOR-breed een voorloper zijn.	
---	-------------------	--	--

Vanaf 2022 is vanuit het Masterplan basisvaardigheden een substantiële investering gedaan in het verbeteren van de basisvaardigheden taal, rekenen, digitale geletterdheid en burgerschap. De basisscholen van BOOR hebben besloten deze subsidie voor een deel in te zetten op collectieve activiteiten en in 2023 zijn de eerste activiteiten dan ook opgestart. De komende jaren gaan we hiermee door en breiden we waar nodig uit. Hierbij leggen we de focus op taal. In 2023 hebben we de eerste stappen gezet naar een sectorbrede visie en aanpak op effectief taalonderwijs. We hebben, geïnspireerd door lector Erna van Koeven op een plenaire dag met elkaar gesproken over een rijke taalomgeving en wat scholen nodig hebben om daar te komen. Op basis hiervan is een aantal collectieve activiteiten afgesproken zoals de aanschaf van leesboeken, ondersteuning van leesconsultanten, training van taalcoördinatoren, etc. die we financieren met behulp van de subsidie basisvaardigheden. En het thema effectief taalonderwijs kwam natuurlijk terug in het IB-netwerk en de PLG Taal.

6	Versterken basisvaardigheden	- Basisvaardigheden zijn randvoorwaardelijk voor maximale talentontplooiing. Daarbij passen ambitieuze doelstellingen op het gebied van taal en rekenen. - We stellen 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 formuleren een visie, ambitie en beleid op bewezen effectieve interventies die onze scholen gezamenlijk en individueel uitdaagt het onderwijs op een zo hoog mogelijk niveau te brengen. - Daarbij hebben we in het bijzonder aandacht voor taalontwikkeling van het jonge kind. We werken 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.	
---	------------------------------	---	--

De doelstellingen voor dit onderdeel staan beschreven onder aandachtspunten 2 en 3. Over punt 2 zijn nog geen concrete resultaten te benoemen. Met betrekking tot punt 3 vullen we in deze periode onze vastgestelde 'visie op het jonge kind' aan door een koppeling te maken met goed taalonderwijs, een belangrijke sleutelfactor voor succesvol taalonderwijs is het onderwijs aan het jonge kind.

7	Basis voor digitale geletterdheid	In 2023 stellen we een sector brede standaard vast voor het onderwijs op het gebied van digitale geletterdheid.	
---	-----------------------------------	---	--

Het IDT digitale geletterdheid is in het eerste kwartaal van 2023 gestart met het werken aan dit thema. Tweewekelijks vinden bijeenkomsten plaats. Het team bestaat uit een aantal schoolleiders (s)bao, de directeur innovatie (v)so, een adviseur onderwijskwaliteit, trainers digitale vaardigheden en een ICT-projectleider/adviseur. Vanuit het team wordt gewerkt aan 1) de vertaling van aanbodsdoelen naar leer(ling)doelen (toepasbaar, werkbaar, praktisch, eenvoudig en niet te veel), 2) de koppeling van leerdoelen aan mogelijke digitale middelen, lessen en activiteiten, 3) het opstellen van een implementatie- en ondersteuningsplan en 4) het opstellen van een monitoringsaanpak. De afgelopen maanden is verder gewerkt met deze aanpak. De sectorbrede standaard wordt in 2023 vastgesteld.

8	Vergroten kansengelijkheid	We zetten in op het vergroten van kansengelijkheid in het basisonderwijs. Dat doen we 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 een traject te starten om BOOR basisscholen en vo-scholen aan elkaar te verbinden en te komen tot afspraken over advisering en doorlopende leerlijnen. • We vergroten het bewustzijn van onze medewerkers omtrent kansen(on)gelijkheid door onder andere het voeren van het gesprek en de mogelijkheid kansengelijkheid door ons eigen gedrag positief te beïnvloeden. Dit integreren we in de bestaande kwaliteitscyclus. • 'Samen leren' vergroten door het delen van ervaringen van scholen over de inzet van bewezen effectieve interventies. • De verbinding tussen (s)bao en (v)so te versterken en in lijn met landelijke ambities ook binnen BOOR in te zetten op meer inclusief onderwijs.	
---	----------------------------	---	--

Een belangrijke sleutelfactor voor succesvol taalonderwijs is het onderwijs aan het jonge kind. Daarom vullen we onze vastgestelde 'visie op het jonge kind' aan door een koppeling te maken met goed taalonderwijs. Op de plenaire dag van schoolleiders PO zijn BOOR basisscholen en vo-scholen van Zuid met elkaar in gesprek gegaan om te komen tot afspraken over advisering

en doorlopende leerlijnen. Om alle basisscholen het traject van schooladvisering zo goed en professioneel door te laten lopen hebben we een BOOR-handreiking opgesteld ("schooladvisering, zo doen we dat bij BOOR") met de do's en don'ts van goede schooladvisering.

9	Herijken toetsbeleid	We passen komend jaar ons huidige toetsbeleid aan, waarbij we richtinggevende afspraken maken over het gebruik van leerlingvolgsystemen en eindtoetsen, en verspreiden we ervaringen van scholen met het meten van de sociaal-emotionele ontwikkeling van kinderen.	
---	----------------------	---	--

Voor de zomer is de toetshandreiking in concept opgesteld. In september 2023 is deze voorgelegd aan de bovenscholse directie met het verzoek deze te accorderen. In oktober 2023 zal deze gedeeld worden met het scholenveld. Deze handreiking geeft richting aan de wijze waarop wij als bestuur in de sector (s)bao omgaan met alles wat komt kijken bij het fenomeen toetsen. In dit stuk staan vaste afspraken, dringende adviezen en overige aandachtspunten bij de invulling van het toetsen op BOOR basisscholen beschreven. De afspraken gelden voor ons allemaal en de adviezen en aandachtspunten zijn geschreven ter ondersteuning. De toetshandreiking is tot stand gekomen in een werkgroep met schoolleiders, intern begeleiders en adviseurs onderwijskwaliteit. Daarmee is het een product van en voor ons allemaal. Daarnaast maken we een kort pamflet met een samenvatting in de vorm van negen gouden afspraken voor (s) bao.

10	Veilige scholen (sociale veiligheid)	We verhogen de sociale veiligheid door gerichte interventies op basis van zorgvuldige duiding van beschikbare data, onder meer uit de tevredenheidsspeilingen. We zetten de 4D cyclus in om de tevredenheid, de veiligheid en het welbevinden te borgen.	
----	--------------------------------------	--	--

In voorjaar 2023 is er een adviseur veiligheid aangesteld voor stichting BOOR. Hij is aanspreekpunt voor partners en scholen bij crisissituaties. We gaan zijn expertise en netwerk ook benutten op de kant van preventie. Het recente medewerkerstevredenheidsonderzoek geeft ons onder andere data met betrekking tot de beleving van onze collega's ten aanzien van sociale veiligheid. In het IDT sociale veiligheid wordt komend schooljaar mede op basis van de duiding van deze data nagedacht over verdere interventies op sectorniveau.

11	Prettige, veilige en duurzame schoolgebouwen	Schoolgebouwen dragen in hoge mate bij aan een duurzaam, prettig en veilig leerklimaat. De verbetering van onze gebouwen heeft onze continue aandacht. Voor 2023 streven we de volgende doelen na: a) 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. b) In schoolgebouwen van BOOR streven we 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. c) 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. d) 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 toegankelijkheid 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.	
--	--	---	--

- a. De kwalitatieve verbetering gaat vooral over het binnenklimaat van de schoolgebouwen. Het gaat daarbij om benodigde investeringen die niet kunnen worden terugverdiend. In februari is het IDT opgestart om in het meerjarenplan samen met de scholen de juiste prioritering aan te brengen. Vanuit B&O wordt bij 4 scholen een duurzaam hybride CV/warmtepomp systeem uitgewerkt, op 1 locatie is deze al in uitvoering. Kostendekking kan deels uit de MJOP, aangevuld met extra budget. Ondertussen is in het eerste kwartaal voor zes scholen waar de ventilatie moet worden verbeterd subsidie aangevraagd (vangnetsubsidie 60% bijdrage). Voor 5 scholen is de subsidie toegekend en worden de middelen vanaf 1-8-'23 ingezet. Uiterlijk 1-8-'25 zullen de aanpassingen gedaan zijn. Naast de scholen waar subsidie is voor het GoFlow binnenklimaat systeem wordt dit voorbereid voor nog 3 andere gebouwen.
- b. De snelste stap in verduurzaming en het reduceren van kosten is het installeren van zonnepanelen op daken van onze schoolgebouwen. Omdat een groot deel van de schoolgebouwen op het huidige of komende IHP staan, doen we dit niet voor alle schoolgebouwen. In januari heeft het college van bestuur het besluit genomen om ca. 20 gebouwen in schooljaar 2023-2024 van zonnepanelen te voorzien. Op dit moment zijn 13 scholen in een gevorderde fase; constructieonderzoek daken wordt uitgevoerd,

offertes leveranciers zijn uitgevraagd en capaciteit bij Netbeheer om te mogen terugleveren wordt geborgd. Daarnaast werken we samen met de gemeente Rotterdam een pilot uit voor groene schooldaken. Dit kan eventueel in combinatie met zonnepanelen. Hiervoor worden vijf daken onderzocht. Deze ontwikkeling bevindt zich nog in de onderzoeksfase.

- c. Bij de profilering van een school is het gebouw belangrijk. Samen met een architect zijn twee scholen onderzocht waarvoor met eenvoudige aanpassingen het profiel beter herkenbaar zal zijn. De uitvoering van de plannen voor deze twee scholen zal in het tweede kwartaal van 2023 plaatsvinden. Als de aanpak en werkwijze succesvol blijkt, zal deze manier van werken voor een groot aantal scholen op dezelfde wijze worden toegepast. De evaluatie van deze aanpak is nog niet gereed.
- d. Aan deze doelstelling is nog niet gewerkt door wisselingen bij het team Huisvesting.

12	Talentontwikkeling	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 het IDT Talentontwikkeling en de gesprekkencyclus, resulterend in ontwikkelafspraken voor alle medewerkers. Voor de ontwikkelbehoeften zijn masterclasses en maatwerktrainingen ontwikkeld. We ontwikkelen en implementeren beloningsdifferentiatie met als uitkomst een gedifferentieerde toekenning van periodieken onder de medewerkers van BOOR.	
----	--------------------	---	--

Binnen het (s)bao wordt de HR-review onderdeel van de jaarlijkse, doorlopende HR-planning. Er zijn twee rapportagemomenten ingebouwd waarop de HR-adviseurs met de bovenschoolse directie in gesprek gaan over de jaargesprekkencyclus.

In september vinden de startgesprekken plaats. De training Duurzame Dialoog voor de (adjunct) directeuren wordt herzien naar aanleiding van feedback. Volgend schooljaar zullen de trainingen opnieuw worden aangeboden. Bovendien wordt er met bovenschoolse directie gekeken naar een goed vervolg voor de ontwikkelgesprekken.

Momenteel wordt een IDT 'Talentontwikkeling' opgestart die gaat onderzoeken hoe we de talenten en huidige ambities van schoolleiders inzichtelijk maken en hoe we deze kunnen matchen vanuit de richting (besturingsfilosofie, koers, strategisch HR-plan) naar een passende ontwikkelstap, taak en/of rol. Door deze beweging komt er ook ruimte voor onderwijspersoneel om taken of rollen op zich te nemen die nu door schoolleiders worden vervuld (waardoor er weer ruimte komt voor OOP etc.).

Er is eerder een projectgroep 'teacher tracks' gestart, die een proces hebben gemaakt voor meer doorstroom van leraar naar schoolleider. Daarnaast zijn teacher-tracks in ontwikkeling die zijn gericht op inhoudelijke specialisatie om op die manier invulling te geven aan passende loopbaanpaden voor schoolleiders en leraren, in samenwerking met de afdeling

Onderwijskwaliteit en met ondersteuning van een online leerplatform (aanbesteding in voorbereiding). De mastertrack 'het jonge kind' is in september van start gegaan. Ook is in 2023 gewerkt aan de verdere uitbreiding van het aantal primoren in het (s)bao en (v)so, met de focus op taal en rekenen. Zie ook doel 5.

Tevens wordt de integraliteit van de HR-cyclus in beeld gebracht zodat duidelijk is hoe de verschillende HR-instrumenten samenhangen en welk doel ze dienen.

13	Wendbare organisatie	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).	
----	----------------------	--	--

Ook in het tweede kwartaal is weer een aantal plenaire dagen georganiseerd waar de wendbare organisatie en complementair denken en doen centraal stond. Werken vanuit de gedachte van één sector. De nieuwe directiestructuur en de wendbaarheid dit oplevert in de dagelijkse praktijk is toegelicht. Het leiderschapstraject tot nu toe is geëvalueerd met schoolleiders en bepalen we de volgende stappen voor volgend schooljaar. In de ontwikkelgroepen hebben schoolleiders geëxperimenteerd en gereflecteerd op het gebied van persoonlijk leiderschap. Ook deze vorm van samen leren in kleinere groepen is geëvalueerd met elkaar. Met deze input gaat een werkgroep van schoolleiders (uit alle ontwikkelgroepen een vertegenwoordiger en ondersteuning van HR) aan de slag om tot een aantal scenario's te komen van samen leren en reflecteren in groepen. Tijdens het leiderschapstraject is er een voorbereidings-/evaluatie groep waarin een aantal schoolleiders roulerend actief meedenkt over de invulling van, en de te nemen stappen tijdens de plenaire dagen. We zien daardoor groei in participatie en betrokkenheid voor het collectief. Om een wendbaar traject te houden waarin we continu leren, richten we iedere keer het programma van de plenaire dag samen in en verbinden we dit aan de historie en context. We durven steeds meer te experimenteren en te reflecteren en staan open om van en met elkaar te leren. In het kader van goed werkgeverschap en het behoud van nieuwe schoolleiders is het onBOORDingsprogramma aangescherpt en voor een deel sectoroverstijgend ingezet. Ook dit deel is geëvalueerd in 2022-2023 en wordt aangescherpt om het zo goed mogelijk aan te laten sluiten op de vragen van de doelgroep.

14	Doorontwikkelen kwaliteitszorg	De kwaliteitszorgcyclus is herijkt op het gebied van de audits en de jaarplancycclus. 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 jaarplancycclus van scholen en de sector als geheel verbinden we beter met elkaar.	
----	--------------------------------	---	--

In het PO en VO zijn in het voorjaar experimenten uitgevoerd met een nieuwe invulling van interne audits. Op basis hiervan wordt in schooljaar 2023-2024 gewerkt aan definitieve invoering van een nieuwe, meer waarderende systematiek van auditeren.

15	werken aan vakmanschap	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 leidinggevendenden vormen de belangrijke basis. Dit vraagt om een integrale HR-strategie voor beide thema's. In 2023 wordt deze strategie doorontwikkeld 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.	
----	------------------------	---	--

Voor de zomer is met de diverse sectoren gesproken over de uitdagingen waar zij mee te maken hebben en die zijn beslag in de HR-strategie moeten krijgen. Na de zomer is alle verzamelde input besproken met de totale managementgroep om te bepalen waar de prioriteiten BOOR breed en sectorspecifiek liggen. De sectorspecifieke prioriteiten worden in het sectorjaarplan 2024 toegelicht. Binnen het (s)bao wordt gewerkt aan het inrichten van talentmanagement, de nieuwe directiestructuur en de aanbesteding van een digitaal platform.

16	Van werkdruk naar werkgeluk	Werkdruk is een steeds terugkerend en weerbarstig onderwerp. Het roept ook vooral beelden op van wat er niet goed gaat. In 2023 ontwikkelen we een plan 'Van werkdruk naar werkgeluk' dat vanuit een positieve insteek naar het thema kijkt. Hiermee willen we de werkdruk verbeteren en baseren ons daarbij onder andere op de inzichten uit het medewerkerstevredenheidsonderzoek.	
----	-----------------------------	--	--

Het IDT Werkgeluk is opgestart en samen met de sector worden de scope en de doelen bepaald. Vanuit de TNO definitie 'goed werkgeverschap' is een analyse gemaakt van de reeds in gang gezette interventies en wat nog gedaan zou kunnen worden. Daarin worden de resultaten uit het medewerkerstevredenheidsonderzoek meegenomen. Het plan 'Van werkdruk naar werkgeluk' is levend document en de gewenste toekomstige interventies nemen we mee in de HR strategie 2023-2026. Tevens zijn de voorbereidingen gaande voor het uitvoeren van een medewerkeronderzoek in februari 2024. Binnen het IDT werkgeluk zijn we voornemens een toolbox in te richten met daarin hulpmiddelen voor leidinggevendenden om werkgeluk bespreekbaar en/of handen en voeten te geven binnen de scholen.

17	Interdisciplinaire werkwijze	We geven inhoudelijk invulling aan de manier van organiseren die past bij een wendbare organisatie. We starten 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 passen we de nieuwe werkwijze uniform toe en evalueren we deze.	
----	------------------------------	---	--

Een IDT werkt aan een projectopdracht gerelateerd aan de doelen in het sectorjaarplan. Deze opdracht wordt binnen een bepaalde vastgestelde termijn afgerond. Alle projectplannen voor

de verschillende IDT's zijn geschreven. De enige uitzondering is het IDT RI&E, deze wordt in september opgestart. In februari 2023 is een kick-off georganiseerd voor de opdrachtnemers. De eerste bijeenkomsten van de IDT's Werkgeluk, Talentontwikkeling en Sociale Veiligheid staan gepland na de zomervakantie. De overige IDT's zijn aan de slag met de uitvoering van de doelen.

Om verbinding te creëren tussen alle teams en zicht te kunnen houden op de voortgang van de verschillende projecten, organiseren we 'sprints'. Tijdens de sprint presenteert de opdrachtnemer samen met een IDT-lid de voortgang van het IDT. De eerste sprint bijeenkomst heeft op 16 juni tijdens de plenaire dag plaatsgevonden.

2. Financiën 2023

Het financiële beeld over 2023 is als volgt:

Bedragen x € 1.000	Begroting jan - aug 2023	Realisatie jan - aug 2023	Begroting 2023	Forecast 2023
Baten				
Rijksbijdragen Ministerie van OCW	227.737	233.149	329.327	363.120
Overige overheidsbijdragen	10.577	10.928	15.877	18.674
Overige baten	9.178	10.084	13.542	17.252
Totaal baten	247.493	254.161	358.746	399.045
Lasten				
Personele lasten	194.558	203.784	289.761	323.392
Huisvestingslasten	20.309	18.132	30.400	27.542
Afschrijvingen	5.244	4.857	7.983	7.687
Overige materiële lasten	22.454	23.437	33.576	37.960
Totaal lasten	242.565	250.210	361.719	396.581
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering	4.928	3.951	-2.973	2.465
Financiële baten en lasten	-261	1.361	-392	1.605
Exploitatieresultaat	4.667	5.311	-3.365	4.069
Mutatie bestemmingsreserve VO werkdruk 2019	112	112	167	167
Mutatie bestemmingsreserve ICT tempoversnelling	1.268	450	1.902	732
Mutatie bestemmingsreserve NPO	-8.101	-8.927	-2.785	-1.469
Mutatie bestemmingsreserve Basisvaardigheden	0	7	0	-2.140
Totaal mutatie bestemmingsreserves	-6.722	-8.358	-716	-2.709
Resultaat na bestemmingsreserves	-2.055	-3.047	-4.081	1.361

Het verwachte resultaat over 2023 na bestemmingsreserves is € 1,3 miljoen positief. Ten opzichte van de begroting van € 4,1 miljoen negatief, is dit een aanzienlijke verbetering van € 5,4 miljoen.

Dit wordt voornamelijk verklaard door:

- De energielasten zijn lager door minder verbruik en lagere tarieven dan verwacht in de begroting.
- In verband met het verplicht opzeggen van het energiecontract met Gazprom, wordt voor de extra energielasten in het laatste kwartaal van 2022 een compensatie verwacht.
- De gestegen rentetarieven over het saldo van schatkistbankieren leiden tot rentebaten.

De baten zijn hoger als gevolg van het onderhandelaarsakkoord CAO 2023-2024, dit resulteert uiteraard ook in hogere personele lasten. Ook de subsidie basisvaardigheden en overige subsidies en de werkdrukmiddelen in het vo leiden tot hogere inkomsten.

Naast de gevolgen van het onderhandelaarsakkoord zijn de verwachte personele lasten ook hoger door meer inzet van eigen formatie voor activiteiten NPO en basisvaardigheden (met name meer inzet onderwijs ondersteunend personeel). Verder is de uitwerking van de regeling werkdrukmiddelen in het vo verwerkt en de kosten externe inhuur zullen toenemen door de tijdelijke invulling van vacatures en de uitvoering van subsidie activiteiten.

De huisvestingslasten zijn lager dan begroot door lagere energielasten, daar tegenover staan wel hogere kosten voor onderhoud en schoonmaak in de laatste maanden van 2023.

De overige materiele lasten zijn aanzienlijk hoger dan begroot, dit betreft uitgaven voor de basisvaardigheden (leermiddelen), leerlingenzorg en hogere doorbetaling aan Albeda (ook hogere baten).

De bestemmingsreserves ICT tempoversnelling zal in 2023 niet volledig worden ingezet. Een aantal activiteiten is uitgesteld tot 2024. Verwacht wordt dat na 2023 nog € 1,5 miljoen aan de bestemmingsreserve NPO wordt toegevoegd. Omdat in de eerste zeven maanden nog NPO-middelen zijn ontvangen, zien we in de realisatie en begroting tot en met augustus een hoger bedrag als toevoeging. Vanaf augustus worden er alleen nog kosten gemaakt voor NPO, waardoor het toe te voegen bedrag aan het einde van het jaar lager uit zal vallen. Voor de subsidie basisvaardigheden worden voor 1 oktober de plannen opgesteld. De inkomsten basisvaardigheden in 2023 zijn € 6,3 miljoen. De verwachte kosten zijn € 4,2 miljoen. Het saldo hiervan (€ 2,1 miljoen) zal worden toegevoegd aan de bestemmingsreserve.

2.1. Algemeen

De forecast 2023 is tot stand gekomen door het samenvoegen van de individuele verwachtingen van de scholen en ABB (Bestuur en BOOR Services). De schoolleiding heeft bij het maken van de forecast rekening gehouden met onder meer de volgende ontwikkelingen, zoals ze op dat moment bekend waren:

- Ontwikkeling Rijksbijdragen conform de laatst bekende regelingen van OCW, aangevuld met de door po- en vo-raad gecommuniceerde indexaties van de tarieven als gevolg van het onderhandelaarsakkoorden cao's po en vo 2023-2024.
- De salarislasteren zijn berekend volgens het onderhandelaarsakkoorden voor de cao po en vo 2023-2024 vanaf 1 juli 2023
- Werkelijke leerlingaantallen in het lopende schooljaar;
- De inkomsten voor het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) zijn opgenomen tot en met juli 2023, conform de regeling.
- De regeling arbeidsmarkttoelage NPO is verlengd tot en met december 2023.
- Voor de subsidie basisvaardigheden zijn de toegekende bedragen vanuit de 1^e en 2^e tranche verwerkt. De 3^e tranche is vanwege de hoge mate van onzekerheid niet opgenomen. Voor de niet bestede middelen is er een bestemmingsreserve gevormd voor inzet in latere jaren.

- De inkomsten ROB zijn in 2023 gebaseerd op de beschikking 2022-2023 voor de eerste zeven maanden en de verwachte aanvraag 2023-2024 voor de laatste vijf maanden; Hierin is rekening gehouden met het hogere tarief voor dagprogrammering, de nieuwe regelingen voor Educatief partnerschap (voorheen Medewerker ouderbetrokkenheid) en Lekker fit.
- Subsidies waarover nog geen zekerheid is dat deze worden toegekend, zijn niet verwerkt in de forecast en begroting.
- Ontwikkeling van de personele bezetting, hierin is ook de extra inzet voor de uitvoering van NPO, basisvaardigheden, ROB, werkdrukmiddelen in het vo en overige subsidie activiteiten opgenomen.
- De reiskosten woon-werk zijn opgenomen conform de verruimde regeling (19 ct per km op basis van werkelijk aantal kilometers) voor geheel 2023, in zowel de begroting als de forecast, tot en met 31 juli 2023.
- Ontwikkeling van de huisvestingslasten, leermiddelen en ICT uitgaven inclusief de uitgaven voor de uitvoering van subsidie activiteiten. Hierbij is rekening gehouden met de door afdeling inkoop voorgestelde inflatiepercentages.
- De energielasten zijn per locatie berekend op basis van het verbruik en de verwachte tarieven.
- Vanaf eind 2022 wordt door gestegen rente over het saldo van schatkistbankieren rente ontvangen. Deze baten zijn opgenomen in 2023.
- Het exploitatieresultaat wordt beïnvloed door baten en lasten waarvoor in eerdere jaren bestemmingsreserves zijn gevormd. In 2022 is daar de bestemmingsreserve werkdrukmiddelen voor de sector vo bijgekomen. Voor de niet ingezette middelen basisvaardigheden zal in 2023 voor het eerst een bestemmingsreserve worden gevormd. De verwachte saldi baten en lasten worden gemuteerd op de betreffende bestemmingsreserve.

2.2. Toelichting op realisatie januari tot en met augustus

Het gerealiseerde exploitatieresultaat tot en met augustus is € 5,3 miljoen positief. Begroot was € 4,7 miljoen, een verschil van € 0,6 miljoen. Zowel de gerealiseerde baten als lasten wijken enorm af van de begrote baten en lasten. De totale baten zijn € 6,7 miljoen hoger. Dit betreft de indexatie voor materiele lasten, werkdrukmiddelen vo, basisvaardigheden, nieuwkomersbekostiging, inkomsten voor OSR en diverse overige subsidies. De financiële gevolgen van het onderhandelaarsakkoord zijn nog niet verwerkt in de realisatie.

De personele lasten zijn € 9,2 miljoen hoger. Dit betreft voornamelijk externe inhuur (€ 6,6 miljoen). Daarnaast ook hogere formatieve inzet en overige personele lasten. De huisvestingslasten zijn € 2,2 miljoen lager, de energielasten zijn € 3,2 miljoen lager, onderhoudskosten en schoonmaak zijn € 1 miljoen hoger.

De afschrijvingen € 0,4 miljoen lager (uitgestelde investeringen).

De overige lasten zijn € 1 miljoen hoger. Dit betreft leermiddelen en diverse andere kostenposten. De rentebaten schatkistbankieren waren niet begroot, en al wel verwerkt in de realisatie (1,6 miljoen). Na verwerking van de mutaties in de bestemmingsreserves van € 8,3 miljoen is het resultaat € 3,0 miljoen negatief. Dit is € 1,0 miljoen lager dan is begroot.

2.3. Toelichting op de forecast 2023

De **baten** in de forecast zijn per saldo € 40,2 miljoen hoger dan begroot.

De belangrijkste verschillen ten opzichte van de begroting zijn:

- De reguliere bekostiging is € 18,1 miljoen hoger ter compensatie van de gestegen loonkosten in het onderhandelaarsakkoord en voor gestegen materiele lasten.
- De overige Rijksbijdragen zijn € 15,6 miljoen hoger. Dit betreft met name de bekostiging nieuwkomers, werkdrukmiddelen en strategisch personeelsbeleid in de sector vo, de verlengde regeling arbeidsmarkttoelage NPO, de subsidie basisvaardigheden in alle sectoren, overige subsidies en inkomsten samenwerkingsverbanden.
- De gemeentelijke bijdragen zijn € 2,8 miljoen hoger. Dit betreft inkomsten ROB (dagprogrammering, Educatief partnerschap en Lekker Fit met ingang van schooljaar 2023-2024) en huisvestingssubsidie.
- De overige baten zijn € 3,7 miljoen hoger. Hieronder is onder andere de eenmalige compensatie van Gazprom opgenomen (€ 1,1 miljoen). Daarnaast zijn de inkomsten detachering, Anders Organiseren, ouderbijdrage en diverse andere kleinere opbrengsten hoger.

De **lasten** in de forecast zijn per saldo € 34,9 miljoen hoger dan in de begroting.

De belangrijkste verschillen ten opzichte van de begroting zijn:

- De personele lasten zijn € 33,6 miljoen hoger. Dit betreft voor € 17,9 miljoen lonen en salarissen (onderhandelaarsakkoord 2023-2024) en meer inzet onderwijsondersteunend personeel voor de uitvoering van de activiteiten vanuit de incidentele middelen. De kosten externe inhuur zijn € 12,4 miljoen hoger. Grotendeels (€ 10,1 miljoen) betreft dit inhuur voor tijdelijke invulling van vacatures en ziektevervanging. Voor NPO, basisvaardigheden en ROB wordt € 2,1 meer inhuur verwacht. De overige personele lasten zijn € 3,3 miljoen hoger. Dit betreft onder andere kosten voor nascholing, werving, arbo en werkdrukverlichting in de sector vo.
- De huisvestingslasten zijn € 2,9 miljoen lager. De kosten voor energie zijn € 4,4 miljoen lager als gevolg lagere tarieven en minder verbruik. De onderhoudskosten en schoonmaakkosten zijn € 1,5 miljoen hoger.
- De afschrijvingen zijn € 0,3 miljoen lager als gevolg van uitgestelde investeringen.
- De overige materiele lasten zijn € 4,4 miljoen hoger. Het grootste deel betreft de kosten voor leermiddelen (€ 2,1 miljoen, deels bekostigd vanuit de incidentele middelen) en leerling gerelateerde kosten (€ 1,0 miljoen, schoolreizen, zorg en ondersteuning)

Daarnaast is de doorbetaling aan Albeda hoger dan begroot (€ 0,7 miljoen). Het overige verschil (€ 0,6 miljoen) betreft de prijsstijgingen van diverse lasten.

De **financiële baten en lasten** zijn ca. € 2 miljoen positiever dan begroot als gevolg van de positieve ontwikkeling van de rente op het schatkistbankieren.

2.4. Ontwikkeling leerlingaantallen

teldatum	2023	2023	2024
	1-2-2022 realisatie	1-2-2022 begroot	1-2-2023 realisatie
Sector (speciaal) basisonderwijs	17.253	17.290	17.202
Sector (voortgezet) speciaal onderwijs	2.313	2.311	2.376
Totaal primair onderwijs	19.566	19.601	19.578
	2023	2023	2024
	1-10-2022 realisatie	1-10-2022 begroting	1-10-2023 begroting*
Sector voortgezet onderwijs**	11.178	11.200	11.418
Totaal	30.744	30.801	30.996
* leerlingaantallen uit meerjarenbegroting 2024-2028			
** exclusief 1e jaars nieuwkomers			

In bovenstaande tabel is de ontwikkeling van het leerlingaantal per sector opgenomen. Voor het primair onderwijs is de teldatum 1 februari, voor het voortgezet onderwijs is dit 1 oktober. De gerealiseerde leerlingaantallen zijn verwerkt in de forecast 2023. Door de geringe verschillen tussen de begrote en gerealiseerde aantallen is het effect op de bekostiging minimaal.

3. Inventarisatie risico's en onzekerheden

De belangrijkste risico's en onzekerheden zien wij op het terrein van Externe ontwikkelingen, Onderwijskwaliteit, Personeel en Bedrijfsvoering.

Externe ontwikkelingen

Twee externe factoren hebben grote impact op ons overall risicoprofiel:

- De eerste factor betreft een **toename van gezinnen met geldzorgen en armoede**. De huidige situatie in Oekraïne gaat gepaard met een grote vluchtelingenstroom en zorgt voor een hoge inflatie (CPB 2022: +10,0%, 2023: +3,9%, 2024: +3,8%). Ondanks genomen maatregelen van de overheid is bestaanszekerheid een belangrijk aandachtspunt geworden. Zo heeft 1 op de 5 gezinnen in Rotterdam te maken met armoede, waarbij de armoede in bepaalde wijken nóg hoger is. Ook steeds meer onderwijspersoneel heeft moeite met rondkomen. We houden deze ontwikkelingen en inschattingen van het CPB en het Rijk nauwlettend in de gaten.
- De tweede onzekere factor betreft de ontwikkeling rondom het **coronavirus**. Alhoewel de contactbeperkende maatregelen niet meer van kracht zijn, is corona nog niet weg. We hebben afgelopen jaren ervaren dat de ontwikkelingen rond corona zich snel kunnen opvolgen en blijft er dus ook een mogelijkheid dat een nieuwe variant van het virus opduikt waardoor opnieuw contactbeperkende maatregelen mogelijk zijn.

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

- BOOR staat open voor Oekraïense leerlingen en biedt -samen met RVKO- vanaf de zomer van 2022 nieuwkomersonderwijs aan voor Oekraïense leerlingen van 4-12 jaar in schakelschool "De Gaffel". Oekraïense vo leerlingen ontvangen onderwijs vanuit de internationale schakelklassen vo. We bereiden ons voor op een verdere toename van Oekraïense leerlingen in 2024.
- Om voorbereid te zijn op een opleving van het coronavirus hebben wij voor ieder scenario draaiboeken uitgewerkt die scholen houvast bieden om in voorkomende gevallen veilig en verantwoord onderwijs te blijven geven. Hierbij is het uitgangspunt dat een scholensluiting zo veel mogelijk wordt voorkomen.
- We creëren een veilige sfeer om op school zonder schaamte over armoede te spreken. De hulp van BOOR-scholen verschilt per locatie en per wijk, maar richt zich in het algemeen op signaleren, ondersteunen en stimuleren. Scholen signaleren de problematiek waar mogelijk en zoeken tijdig de samenwerking met de gemeente en lokale partners. Ondersteuning kan bestaan uit het beheersen van de schoolkosten, ontbijtspullen op school of initiatieven als een ruilkast of kledingbank. Bij stimuleren kan gedacht worden aan het bevorderen van een gezonde leefstijl, zoals een gezond ontbijt en schoolfruit. Basis voor ons handelen vormt de (landelijke) [handreiking 'Omgaan met armoede op scholen'](#). Scholen zijn kritisch op de activiteiten die worden bekostigd vanuit de vrijwillige ouderbijdrage en de verplichte schoolkosten die er zijn.

- Vanuit goed werkgeverschap hebben wij extra oog voor de situatie van het onderwijspersoneel. Interventies kunnen heel praktisch van aard zijn, zoals de inzet van een budgetcoach, die een medewerker helpt om zijn financiële zaken op orde te krijgen. Een interventie kan ook psychosociaal van aard zijn, bijvoorbeeld door de inzet van bedrijfsmaatschappelijk werk.

Onderwijskwaliteit

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

- De coronapandemie heeft grote gevolgen gehad voor het funderend onderwijs en in het bijzonder voor de leerlingen. Om **leervertragingen** aan te pakken en de sociaal-emotionele ontwikkeling en welzijn van leerlingen te bevorderen is er ondersteuning in de vorm van een Nationaal Programma Onderwijs (NPO). Dit programma loopt tot en met schooljaar 2024-2025.
- 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.

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

- Met de inzet van de NPO-middelen zijn op iedere school interventies ingezet om leerachterstanden in te lopen. Daarnaast is er veel extra aandacht voor de sociaal-emotionele ontwikkeling en het algehele welbevinden. In 2023 zullen we extra ondersteuning moeten blijven geven; om achterstanden weg te werken of om vertragingen verder in te lopen.
- Inmiddels zijn activiteitenplannen opgesteld voor de individuele scholen, waarin vooral activiteiten zijn opgenomen die door álle scholen binnen BOOR of door BOOR-scholen in de directe omgeving kunnen worden uitgevoerd. In alle gevallen gaat het hier om activiteiten rondom taal en rekenen. Daarbij maken we optimaal gebruik van de financiële middelen die vanuit het Masterplan Basisvaardigheden beschikbaar zijn gesteld.

Personeel

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

- Allereerst blijft het **personeelstekort** een grote zorg. In alle BOOR-scholen wordt het tekort aan leraren en schoolleiders (steeds meer) gevoeld. Waar eerst het tekort opliep in het basis- en het speciaal onderwijs, zijn de tekorten ook in het voortgezet onderwijs op steeds meer plekken merkbaar. De schoolorganisatie blijft daardoor kwetsbaar en zet de onderwijskwaliteit onder druk. Positieve ontwikkeling is dat de regio Rotterdam in het algemeen en BOOR specifiek steeds meer controle krijgt over dit vraagstuk. Dit kan niet los gezien worden van onze inspanningen rondom het project 'Anders Organiseren'. Tegelijkertijd blijven de (landelijke) prognoses voor de middellange en lange termijn zorgelijk. De vraag naar leerkrachten is sterk toegenomen door uitvoering van het NPO en komt bovenop het tekort dat er al was. Ook BOOR ziet zich genoodzaakt nog veelvuldig gebruik te maken van externe inhuur om de continuïteit van het onderwijs te kunnen borgen.
- We zijn content met het recent afgesloten onderhandelaarsakkoord voor de **CAO 2023/2024**. De afspraken maken het werken in het funderend onderwijs aantrekkelijker. In het onderhandelaarsakkoord is een voorschot genomen op verwachte loonindexatie door het Rijk in 2024. Formeel is hiertoe nog niet besloten en derhalve als onzekerheid in de risicoparagraaf opgenomen.
- Daarnaast hebben we nog steeds te maken **meer mutaties van personeel op scholen met een complexe leerlingpopulatie** naar scholen met minder werkdruk. Personeel op scholen met een complexe leerlingpopulatie ontvangt een arbeidsmarkttoeslag. Deze noodgreep is tijdelijk en is vooralsnog niet structureel geborgd.
- Het **12-mnd voortschrijdend ziekteverzuim** bevindt zich met 6,4% (2022: 6,5%) boven de interne BOORnorm van 6,0%. Het verhoogde ziekteverzuim is ook landelijk zichtbaar. Corona heeft de afgelopen jaren een grote impact gehad op directie, leraren en onderwijsondersteunend personeel zelf. Dit leverde extra druk op.

BOOR stelt alles in het werk om de risico's met betrekking tot personeel adequaat te managen. Desondanks blijft het restrisico dat overblijft voor BOOR hoog. De volgende preventieve en detectieve maatregelen zijn onder andere getroffen om het restrisico binnen de beïnvloedingssfeer van BOOR te beheersen:

- Anders organiseren van het basisonderwijs. Daarbij richten we ons enerzijds op het vergroten van de instroom en het beperken van de uitstroom en anderzijds door het onderwijs anders te organiseren. Dit doen we onder andere met behulp van de inzet van anders bevoegden, digitale middelen en een grotere variatie qua achtergrond en expertise in de schoolteams. We leiden op grote schaal zij-instromers op en hebben de begeleiding van startende en zittende leerkrachten geïntensiveerd. Voor de aanpak van het lerarentekort ontvangen de G5-steden ook vanaf 2024 nog extra middelen.
- Uitwerken van de mogelijkheden voor 'Anders Organiseren' in het voortgezet onderwijs in 2023/2024.

- Uitwisselen van ervaringen om het onderwijsproces en de organisatie op school zo in te richten dat de kern van het onderwijs, lesgeven, zo goed mogelijk kan plaatsvinden.
- Participatie in de Opleidingsschool Rotterdam (OSR), waarin goed begeleide opleidingsplaatsen in de aangesloten scholen wordt geboden aan ambitieuze, gemotiveerde eerste- en tweedegraads studenten en docenten. Door regionale samenwerking speelt de OSR een belangrijke rol bij de aanpak van problemen op de arbeidsmarkt in het onderwijs;
- Participatie in het BOSS-traject, een samenwerkingsverband tussen de Pabo, het Kenniscentrum Talentontwikkeling (KCTO) van Hogeschool Rotterdam (HR) en stichtingen (besturen) voor primair onderwijs, waardoor de instroom uit de Pabo's wordt vergroot;
- Uitvoering van Strategisch HR-beleid voor het binden, boeien en laten bloeien van medewerkers.
- Leiderschapsonwikkeling. Uitvoering leiderschapstrajecten, interne en externe opleidingstrajecten om de medewerkers te ondersteunen bij het ontwikkelen van hun talenten en daarmee een aantrekkelijk werkgever te zijn;
- Uitvoering actief mobiliteitsbeleid.
- Uitvoering actief beleid bij ziekteverzuim, met aandacht voor het herstel en welbevinden van medewerkers.

Bedrijfsvoering

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

- de **ontoereikendheid van de bekostiging voor het funderend onderwijs**. De financiële kengetallen laten een vertekend zien door allerlei ontvangen incidentele subsidies voor het funderend onderwijs. Dit biedt weliswaar een oplossing voor de korte termijn, maar is niet structureel van aard. Daarnaast brengt het een veelvoud aan regels en bestedingsvoorschriften met zich mee. Exclusief de incidentele middelen zien we dat de structurele bekostiging van het funderend onderwijs volstrekt ontoereikend is. Dit wordt in de meerjarenplanning zichtbaar vanaf 2025, nadat enkele grote incidentele subsidies zijn geëindigd. Voor het funderend onderwijs achten wij het van essentieel belang dat een volgend kabinet wél kiest voor structurele financiering. Het risico van ontoereikende bekostiging wordt in het basisonderwijs versterkt door de wijziging in het betaalritme in 2022 van OCW. Het tekort dat hierdoor in 2022 ontstond, is ten laste gegaan van het in de voorbije jaren opgebouwde weerstandsvermogen. Ook de financiële effecten van het nieuwe ROB zijn meerjarig zichtbaar.
- **De ontoereikende van de bekostiging voor onderwijshuisvesting**. Er liggen voor de komende jaren grote opgaven op het gebied van verbetering van de luchtkwaliteit (ventilatie-investeringen) en verduurzaming. Naast de hieraan verbonden investeringen is de bekostiging voor onderwijshuisvesting ontoereikend om de panden duurzaam in stand te houden; de investeringen over de levensduur van een pand uitgesmeerd. We zijn content met het relatief grote aantal nieuwbouw- en renovatieprojecten van BOOR-scholen in Rotterdam. Dit neemt niet weg dat een groot deel van onze scholen de komende jaren worden geconfronteerd met hoge kosten van onderhoud.

- De financiële impact van het **vervallen van de overgangsregeling groot onderhoud**. De regeling is inmiddels definitief en wordt per 1-1-2024 van kracht. Voor 2023 wordt nog gebruik gemaakt van de overgangsregeling (RJO artikel 4 lid 1). In 2024 zullen we (aanvullend aan de additionele dotaties van in de voorbije jaren) een extra dotatie van ca. € 11 miljoen moeten doen aan de onderhoudsvoorziening ten laste van het weerstandsvermogen. Dit is in de (meerjarige) balansprognose verwerkt.
- Onze scholen werden in het najaar van 2022 geconfronteerd met een substantiële **stijging van de energiekosten**, mede doordat lopende contracten met het (voormalige) Gazprom Energy moesten worden opgebroken en op de top van de markt nieuwe contracten moesten worden afgesloten. In 2023 zijn de energieprijzen enigszins 'genormaliseerd', met dien verstande dat de inkoopprijs nog altijd hoger is dan in 2022. Tegelijkertijd heeft actieve sturing op klimaatbeheersing op de scholen in 2023 geresulteerd in een aanzienlijke energiebesparing. Het risicoprofiel kon dan ook neerwaarts worden bijgesteld. Ons energiebewustzijn willen we in 2024 continueren.
- Daarnaast zien wij toenemende risico's op het gebied van IT (o.a. **cybersecurity**) en meer in z'n algemeenheid de **wijze waarop de interne bedrijfsvoering is georganiseerd** en functioneert.

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

- Bezwaarprocedure tegen vervallen van de vordering op OCW als gevolg van wijziging in het betaalritme. Actualiteit is dat de minister het bezwaarschrift van de 230 schoolbesturen ongegrond heeft verklaard. Vanuit de PO-Raad is met ondersteuning van een advocatenkantoor een beroepsprocedure opgestart namens de 230 schoolbesturen. Deze procedure loopt nog.
- Bezwaarprocedure tegen het inconsistent beleid van de minister rondom het 5e sanctiepakket van de EU. EZK heeft inmiddels compensatie toegezegd voor de financiële nadelen vanwege opzegging gascontract met Gazprom dat leidt tot een compensatie over 2022 van ca. € 1,1 miljoen.
- Actueel houden van strategische huisvestingsplannen en uitvoering daarvan.
- Opstellen meerjarig ventilatieplan (incl. de financiële impact daarvan). Bij BOOR voldoet de ventilatie van alle scholen aan het bouwbesluit voor bestaande bouw. Het LCVS (landelijk coördinatieteam ventilatie scholen) adviseert op aangeven van de GGD een hogere norm te behalen met alleen mechanische ventilatie. Die ventilatienorm is gelijk aan het bouwbesluit voor nieuwbouw. Een groot deel van de scholen, landelijk, binnen Rotterdam en dus ook bij BOOR kan hier nu en op korte termijn niet aan voldoen. Door een sterk verouderd gebouwenbestand ligt het percentage van schoolgebouwen dat niet voldoet aan de ventilatienorm van de GGD op 40%. De locaties die niet aan de nieuw opgelegde norm voldoen worden goed (op natuurlijke wijze) geventileerd. Dit wordt ook gemonitord met klimaatsensoren zodat gericht maatregelen kunnen worden genomen. Tevens bundelen Rotterdamse schoolbesturen de krachten met de gemeente om te komen tot inzicht en overzicht zodat middelen in het volgende IHP ook op ventilatienormen zo efficiënt mogelijk

worden ingezet. Daarnaast wordt op enkele plekken met behulp van subsidie geïnvesteerd. Tot slot wordt op plaatsen waar vanuit het MJOP grootschalige werkzaamheden plaatsvinden, extra geïnvesteerd in ventilatie.

- Het ICT versnellingsprogramma is in 2023 afgerond: iedere school beschikt ultimo 2023 over een goede en veilige ICT infrastructuur. Inmiddels wordt nagedacht over de volgende stap: het formuleren van een wenkend perspectief over hoe we ICT willen inzetten in het onderwijs met een sterkere nadruk op het onderwijskundig/didactisch vlak.
- Vanaf 2022 wordt geïnvesteerd in de verdere doorontwikkeling van de sturing op de bedrijfsvoering en heeft geresulteerd in een gedragen besturingsfilosofie en herijking van de Visie en harmonisatie bedrijfsvoering. Voor de harmonisatie en verdere doorontwikkeling is voor de komende jaren een uitvoeringsagenda opgesteld. De bedrijfsvoering wordt georganiseerd met oog voor de eigenheid en kracht van iedere sector.