

Eerste Voortgangsrapportage 2024

(na 3 maanden)



Vastgesteld door het bestuur op 24 april 2024

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>	7
1.3. <i>Sector (speciaal) basisonderwijs</i>	10
1.4. <i>Sector voortgezet onderwijs</i>	13
1.5. <i>Sector (voortgezet) speciaal onderwijs</i>	18
2. Financiën 2024	22
2.1. <i>Algemeen</i>	23
2.2. <i>Toelichting op het verwachte resultaat (forecast) 2024</i>	23
2.3. <i>Toelichting op realisatie januari tot en met maart</i>	24
2.4. <i>Toelichting op de baten 1^e forecast 2024</i>	24
2.5. <i>Toelichting op de lasten 1^e forecast 2024</i>	25
2.6. <i>Ontwikkeling leerlingaantallen</i>	27
3. Inventarisatie risico's en onzekerheden	28
3.1. <i>Externe ontwikkelingen</i>	28
3.2. <i>Onderwijskwaliteit</i>	28
3.3. <i>Personeel</i>	29
3.4. <i>Bedrijfsvoering</i>	30

Inleiding

In deze Eerste Voortgangsrapportage 2024 van stichting BOOR wordt de voortgang op de doelen uit het jaarplan 2024 na drie maanden inzichtelijk gemaakt. Jaarlijks worden de beloften uit onze koers '*Sta Open*' (2022-2026) vertaald in doelen met concrete acties. Het jaarplan 2024 bevat in totaal negentien doelen die bijdragen aan de koers. Hiervan zijn drie doelen BOOR-breed, de overige doelen zijn te relateren aan één van de drie sectoren.

Bredere context: maatschappelijke ontwikkelingen die het onderwijs raken

Daling in leesvaardigheid en leesplezier

Landelijk is al een aantal jaar een dalende trend te zien op het gebied van leesvaardigheid en taalresultaten. Bij de BOOR-leerlingen is te zien dat, ondanks de relatief zware schoolweging, veel leerlingen het (speciaal) basisonderwijs ((s)bao) verlaten met referentieniveau 1F/1S.

Leesvaardigheid en leesmotivatie gaan vaak hand in hand. Ook het leesplezier neemt al een aantal jaar af. Bij stichting BOOR vinden we leesvaardigheid en leesplezier erg belangrijk. We zetten de subsidie Basisvaardigheden in op een gemeenschappelijke aanpak om taalvaardigheid te versterken. Voor het basisonderwijs is een sectorbrede visie op taal en rekenen ontwikkeld. Deze is in maart 2024 gepresenteerd en wordt binnenkort beschikbaar gesteld. Ook wordt ingezet op het versterken van de leescultuur. Zo werken we sinds afgelopen jaar samen met de Bibliotheek op School en breiden we de boekencollecties uit. Daarnaast zetten we in op het versterken van (leerkracht)vaardigheden en ontwikkeling van duurzame content. Binnen het voortgezet onderwijs (vo) heeft BOOR de ambitie om te investeren in kennisrijk, thematisch leesonderwijs, wordt gezorgd voor goedgevulde mediatheken en deelgenomen aan landelijke leesinitiatieven. Daarnaast wordt ingezet op de professionalisering van docenten, het herzien van het taal- en rekenbeleid en het versterken van het data-geïnformeerd werken om het onderwijs te verbeteren.

Sinds afgelopen jaar zijn veertien primoren actief op het gebied van taal- en leesonderwijs. Deze primoren doen naast hun reguliere werk als leerkracht of onderwijsprofessional één dag per week onderzoek naar een onderwerp binnen de vakgebieden taal en rekenen. Ze richten zich op het onderzoeken van theoretische interventies, de praktische inzetbaarheid en effectiviteit van deze interventies en het versterken van het handelingsrepertoire van het team.

Ongelijke kansen: het jonge kind en inclusie in het onderwijs

In Nederland zijn de kansen niet gelijk verdeeld. De plek waar je geboren bent speelt een grote rol bij het toekomstperspectief van een kind, dit verschilt zelfs op wijkniveau. Ook het inkomen, de achtergrond en het opleidingsniveau van de ouders zijn belangrijke factoren die de kansen van een kind op latere leeftijd beïnvloeden. Op onze scholen in de superdiverse regio Rotterdam zien we grote verschillen in de kansen van onze leerlingen. Als aanbieder van

openbaar onderwijs en als grootste schoolbestuur van Rotterdam zien wij het als een belangrijke opdracht om een bijdrage te leveren aan het verminderen van kansenongelijkheid.

Aandacht voor het jonge kind

Eén van de punten van speciale focus bij BOOR is daarom het jonge kind. Kwalitatief goede voor- en vroegschoolse educatie kan helpen bij het terugdringen van achterstanden van leerlingen in het basisonderwijs, blijkt uit het pre-COOL onderzoek. Dit geldt voor zowel taal als rekenen. Een goede start in de onderwijs carrière draagt op de langere termijn ook bij aan het verminderen van kansenongelijkheid en vergrote kansen op algemeen welzijn en het vinden van een passende plek in de arbeidsmarkt.

Door middel van een brede aanpak zetten we daarom in op het verhogen van de educatieve kwaliteit van de vroegschool. Daartoe ontwikkelde BOOR 'de visie op het jonge kind'. Deze visie is afgeleid van de koers 'Sta Open' en bestaat uit vijf pijlers. In het netwerk 'het jonge kind' worden op regelmatige basis masterclasses en workshops verzorgd. Deze helpen schoolleiders met de uitwerking van de visie op hun eigen school. Ook het komende jaar blijven we hier aandacht aan besteden en zetten we in op verdere ontwikkeling.

Visie op inclusie en verhoogde aandacht voor samenwerking

Nauw gerelateerd aan kansengelijkheid is het thema inclusie. Wat iemands achtergrond ook is, wij doen ons best om hem of haar de best passende plek te kunnen geven op één van onze scholen. Zodat elk kind of jongere de kans krijgt om bij ons zijn of haar talent te ontplooien, elkaar te ontmoeten en van en met elkaar te leren. Bij BOOR is de visie op inclusief onderwijs in ontwikkeling. In de sectoren worden het komende jaar concrete acties opgenomen om blijvend aandacht te besteden aan het toewerken naar inclusiever onderwijs. Ook bij renovatie en nieuwbouw van schoolgebouwen is het belangrijk om gebruik te maken van alle kansen die er zijn om (nieuwe) schoolgebouwen zo inclusief mogelijk te maken. Kennis uit het gespecialiseerd onderwijs wordt ingezet in het regulier onderwijs door middel van samenwerkingen op schoolniveau. Daarnaast lopen een aantal pilots waarin regulier en gespecialiseerd onderwijs samenwerken in gezamenlijke huisvesting. Enkele voorbeelden hiervan zijn IKC IJsselmonde, kindercampus de Piloot, het gedeelde schoolplein van Wolfert Dalton en Mytyschool de Brug en inclusieve basisschool het Pluspunt.

De burgers van de toekomst

Het conflict tussen Israël en de Palestijnse gebieden wereldwijd, thema's als Paarse Vrijdag, de week van de Lentekriebels en de verkiezingen kunnen ook in onze klassen gevoelige onderwerpen zijn. Openbare scholen zijn kleine samenlevingen op zichzelf; een samensmelting van persoonlijkheden, opvattingen en levensovertuigingen, waar diversiteit - in de breedste zin van het woord - zichtbaar en vanzelfsprekend is.

Burgerschapsvorming is één van de centrale thema's uit onze Koers. BOOR betreft leerlingen actief en serieus bij belangrijke thema's. Eind januari kwam de BOOR-brede leerlingenraad (s)bao voor het eerst bijeen. Ook voor de andere sectoren zijn leerlingenraden in oprichting.

Tijdens de leerlingenraden gaan de leerlingen via een vaste methodiek aan de slag met een onderzoeksvraag. Het thema van dit schooljaar is 'veilig schoolklimaat', dit thema is door de leerlingen zelf aangedragen. Aan het op een verbindende manier voeren van de dialoog op moeilijke thema's besteden we dit jaar blijvend aandacht. Dit is een belangrijk onderdeel van onze openbare identiteit. Het op een goede manier aangaan van het gesprek en het leren te verdiepen in elkaars achtergronden, helpt bij het overbruggen van verschillen en het ontstaan van wederzijds begrip. Dit zijn wat ons betreft onmisbare vaardigheden voor de burgers van de toekomst.

Eerste forecast

De eerste forecast is bepaald op basis van de eerste twee volledige maanden van 2024 en de forecast van maart. Het resultaat over 2024 na bestemmingsreserves komt naar verwachting uit op € 0,2 miljoen positief. De totale baten komen naar verwachting € 17,8 miljoen hoger uit dan begroot als gevolg van het structureel worden van de arbeidsmarkttoelage, de bekostiging Onderwijskansenregeling (vo), de subsidies School en Omgeving, Sterk Techniekonderwijs (vo) en Brugfunctionaris. Dat was ten tijde van het opstellen van de begroting 2024 nog onzeker.

Daartegenover staat een verwachte stijging van de lasten van in totaal € 22 miljoen. Daarvan kan € 5,9 miljoen worden toegerekend aan een versnelde inzet door de scholen op het programma versterking basisvaardigheden. De financiële dekking hiervoor komt uit de voor dit doel gevormde bestemmingsreserve. De lonen en salarissen stijgen door verwerking van de (structureel geworden) arbeidsmarkttoelage en invulling van vacatures. Tegelijkertijd zien we dat in toenemende mate een beroep gedaan moet worden op externe inhuur door het personeelstekort. Voor de middellange termijn maken we ons zorgen over de betaalbaarheid daarvan. Dit mede tegen de achtergrond van het wegvallen van incidentele middelen en het verwachte toename van het personeelstekort. In de forecast is rekening gehouden met een stijging van de huisvestingslasten voor onderhoud en schoonmaak door het eindigen van lopende schoonmaakcontracten en het afsluiten van nieuwe contracten tegen huidige (hogere) marktprijzen, en door de actualisatieronde van de MeerJarenOnderhoudsPlannen tegen huidige marktprijzen.

Leeswijzer

Hoofdstuk 1 geeft de voortgang op de doelen uit het jaarplan 2024 weer. In hoofdstuk 2 wordt de financiële forecast gepresenteerd. Hoofdstuk 3 biedt een overzicht van actuele risico's en onzekerheden.

Rotterdam, 24 april 2024

Namens het algemeen bestuur en het college van bestuur,

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	Vanuit superdiversiteit omgaan met maatschappelijke vraagstukken	
3	Taalonderwijs	
4	Sociale veiligheid	
5	Duurzaam organiseren	
6	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

#	Doel	Resultaat 2026	Acties 2024	Status
1	Aantrekkelijk werkgeverschap	BOOR onderscheidt zich eind 2026 als aantrekkelijke werkgever. Dit bereiken we door de principes van goed werkgeverschap te verankeren in de kern van de organisatie en in ons handelen. Zo streven we naar persoonlijke groei, een inspirerende werkomgeving en oprecht plezier bij onze medewerkers.	Realiseren aanbesteding arbodienst	
			Optimalisatie AFAS	
			Ontwikkelen arbobeleid	
			MTO	
			Doorontwikkeling HR-review	
			Gedragscode	

Per 1 september 2024 loopt het contract met de huidige aanbieder van arbodiensten af. In samenwerking met de afdeling 'Inkoop' coördineert de afdeling HR in 2024 een Europees aanbestedingstraject. Het doel hiervan is het verwerven van een (raam)overeenkomst met één leverancier van arbodienstverlening voor zowel alle BOOR-scholen als BOOR Services, die volledig voldoet aan de kwalitatieve eisen die hieraan gesteld worden. Dit aanbestedingsproces loopt volgens de planning. De aanbesteding is in januari 2024 gepubliceerd en in maart vindt de beoordeling plaats.

Bij de optimalisatie van het AFAS-systeem geldt het uitgangspunt dat medewerkers daar waar mogelijk personele zaken zelf organiseren en de HR-processen zoveel mogelijk gedigitaliseerd en geautomatiseerd zijn. Een onderdeel van dit project is het deelproject 'Verbetering Indiensttredingsproces'. Dit nieuwe indiensttredingsproces wordt getest en gepilot. Vanaf april 2024 zal dit proces draaien voor de hele BOOR-organisatie, zodat de piek van nieuwe medewerkers (die plaats vindt in het kwartaal vóór de zomervakantie) door dit nieuwe proces verwerkt zal worden.

In nauwe samenwerking met de afdeling Huisvesting en de adviseur veiligheid houdt HR zich ook bezig met het formuleren en uitvoeren van nieuw, integraal arbobeleid. Hierin zullen onder andere RI&E en BHV een plaats krijgen. Het proces is gestart en is in concept gereed.

Uit het medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) van 2022 kwam naar voren dat 48,2% van de medewerkers de werkdruk als te hoog ervaren. In 2024 vindt voor de tweede keer het MTO plaats, in samenwerking met Effectory. In februari is de vragenlijst online uitgezet onder alle medewerkers van BOOR. Tot half maart is het mogelijk om deze vragenlijst in te vullen. Aansluitend worden de uitkomsten geanalyseerd en gedeeld. De HR-adviseurs vervullen een belangrijke rol bij het bespreken van de resultaten op zowel sector- als schoolniveau. Op stichtingsniveau zal er expliciet aandacht zijn voor de uitkomsten met betrekking tot de ervaren

werkdruk en het gevoel van sociale veiligheid. Deze uitkomsten zullen afgezet worden tegen de uitkomsten van het vorige MTO, dat te beschouwen is als een nulmeting.

Het is de bedoeling om de juiste match te realiseren tussen talent en taak. Met het instrument HR-review brengt de schoolleiding samen met HR Advies daarom opnieuw de prestaties, talenten en het potentieel van de medewerkers in kaart. Daarnaast is er dit jaar, naast het uitvoeren van de HR review, ook extra aandacht voor het inbedden van het instrument in de jaarlijkse HR cyclus.

In 2023 is de gedragscode geactualiseerd. Begin 2024 is het concept gedragscode besproken met de drie gemeenschappelijke medezeggenschapsraden. Op basis daarvan zijn aanpassingen doorgevoerd. Een goede inbedding en daadwerkelijke realisatie van een sociaal veilige (werk)omgeving vraagt om meer dan een gedragscode. Na vaststelling van de geactualiseerde gedragscode is het daarom van belang dat deze BOOR-breed geïmplementeerd wordt, door het voeren van gesprekken over de inhoud breed in de organisatie. Leidinggevend en hebben daarin een belangrijke voorbeeldfunctie en sleutelrol. De afdeling HR heeft daar een coördinerende en waar nodig aanjagende rol in. De focus ligt op het onder de aandacht brengen van de nieuwe gedragscode en het faciliteren van medewerkers in hun (mentale) weerbaarheid door middel van trainingen.

#	Doel	Resultaat 2026	Acties 2024	Status
2	Actief benutten van samenwerking binnen Onderwijsregio's	Binnen de (totstandkoming van de) Onderwijsregio's wil BOOR actief alle mogelijkheden verkennen en benutten die deze samenwerkingsconstructie kan bieden.	Inrichten po- en vo-kamer	
		Specifieke kansrijke thema's waar BOOR zich samen met partners op richt zijn: werven, matchen en opleiden, behouden en professionaliseren, anders organiseren van onderwijs en samenwerking met andere stakeholders.	Intensievere samenwerking	

In de kamerbrief van 15 december 2023 met betrekking tot de lerarenstrategie staat het volgende geschreven: 'we kiezen voor een regionale aanpak waarin schoolbesturen moeten samenwerken, omdat de problematiek de individuele schoolbesturen overstijgt.' Samenwerken en solidariteit zijn nodig in plaats van concurreren. In deze context zijn er 27 voorloper onderwijsregio's en twee onderwijsregio's in oprichting gevormd. Binnen Rotterdam bestaan twee voorlopers van de onderwijsregio's: Rotterdam po en Rotterdam vo – mbo. Per 1 januari 2024 zijn deze onderwijsregio's van start gegaan. Beide onderwijsregio's zijn voortgekomen uit reeds bestaande samenwerkingen. Er is hierbij gekozen voor twee aparte regio's, omdat in het po en in het vo/mbo de wens aanwezig is om op de bestaande structuren voort te bouwen. Deze gescheiden aanpak heeft als voordeel dat het snel op stoom is

gekomen en dat er weinig tijd is verloren aan het afstemmen van verschillen tussen het po en vo/mbo. Voor het vo geldt de structuur als van de Opleidingsschool Rotterdam als fundament voor onder andere *governance* en de wijze van werken (bestuur-schoolleiders-docenten). Het po heeft 'Slim Organiseren' als basis. 'Slim Organiseren' is de Rotterdamse uitwerking van de noodplannen lerarentekort G5.

Daarnaast wordt intensievere samenwerking gerealiseerd. Zo heeft voor het vo in januari een constituerende vergadering plaatsgevonden. Er vindt veel samenwerking en uitwisseling plaats tussen beide Rotterdamse Onderwijsregio's. Binnen de *governance* is er sprake van een kerngroep waarin de vier grote besturen van Rotterdam en de drie pabo's zijn vertegenwoordigd. BOOR is vertegenwoordigd in beide onderwijsregio's in de kerngroep en BOOR is penvoerder van de onderwijsregio vo-mbo. De onderwijsregio vo kent vier project lijnen: solidaire arbeidsmarkt, anders organiseren, professionaliseren en opleiden. Recentelijk zijn voor de lijnen projectleiders aangesteld en nu ligt de focus op het vinden van werkgroepleden. Voor twee werkgroepen levert BOOR de projectleider. Het streven is om binnen de genoemde projectlijnen een bijdrage te leveren. Voor alle onderwijsregio's gelden dezelfde overkoepelende thema's: werven, matchen, opleiden, professionaliseren en begeleiden. Binnen Rotterdam po zijn drie projectmanagers aangewezen om het proces inhoudelijk en organisatorisch aan te sturen, waaronder één projectleider van BOOR.

#	Doel	Resultaat 2026	Acties 2024	Status
3	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 2024 continueren we de focus op de doorlopende leerlijn taal binnen BOOR, werken we aan een BOOR brede visie op taal en versterken we de samenwerking tussen regulier en speciaal onderwijs.	Samenwerken voor in- en uitstroom van en naar regulier onderwijs	
			Gezamenlijke visie basisvaardigheden met behulp van externe kennis	

In het kader van de samenwerking voor in- en uitstroom van en naar regulier onderwijs wordt in het eerste kwartaal van 2024 gewerkt aan een handreiking 'Passend Plaatsen' en een goede start in het vo. In 2023 kregen basisscholen een handreiking om te komen tot een kwalitatief goed schooladvies. Op een vergelijkbare manier worden de vo-scholen geholpen met de vraag op welke wijze zij leerlingen uit het basisonderwijs op een goede manier kunnen plaatsen in het vo en hen een goede start te geven.

In alle drie de sectoren wordt gewerkt aan een visie op taal en rekenen en komend jaar wordt benut om deze met elkaar te verbinden en waar mogelijk een gemeenschappelijke visie te

ontwikkelen. Voorbeelden hiervan zijn de doorlopende leerlijn taal en rekenen vanuit het (s)bao naar de onderbouw vo en de uitwisseling van kennis en expertise tussen het regulier en speciaal onderwijs op het thema taal en rekenen. De visie taal en rekenen voor het (s)bao is recent vastgesteld en gepresenteerd op 7 maart tijdens een plenaire dag.

1.3. Sector (speciaal) basisonderwijs

#	Doel	Resultaat 2026	Acties 2024	Status
1	Burgerschap: stevige basis	Eind 2026 is iedere BOOR (s)bao-school een oefenplaats voor burgerschap op basis van een curriculumbrede aanpak. Het lesaanbod is gebaseerd op de vier BOOR-pijlers van burgerschapsonderwijs. De effecten van dit onderwijs op onze leerlingen zijn in beeld. Alle BOOR (s)bao-scholen voldoen aan de wettelijke opdracht en hebben een aanbod voor levensbeschouwelijk onderwijs.	Evaluatie en terugkoppeling pilot burgerschap	
			Besluit over vormgeving burgerschap binnen sector	
			Keuze voor Lesmethode levensbeschouwelijk	

In het eerste kwartaal van 2024 zijn er afspraken gemaakt met alle basisscholen dat zij allemaal aan de slag gaan met het schrijven van een Schoolaanpak Burgerschapsonderwijs. Hierin laat iedere school zien op welke wijze zij invulling geeft aan de wettelijke opdracht en komt er een scherper beeld op school- en sectorniveau welke aspecten verder versterkt moeten worden.

Daarnaast is besloten om bij alle basisscholen gebruik te maken van het meetinstrument Rovict, waarmee de effecten van burgerschapsonderwijs in beeld worden gebracht. Als een school een alternatief hiervoor heeft, is dat na overleg ook mogelijk. In het eerste kwartaal is een start gemaakt met de implementatie van de sectorbrede leerlingenraad van het (s)bao (in totaal zullen er drie bijeenkomsten tot aan de zomervakantie georganiseerd worden).

Het is van belang dat leerlingen op school kennis kunnen maken met alle richtingen binnen het levensbeschouwelijk spectrum. In 2024 vindt bij alle (s)bao-scholen een inventarisatie plaats en worden scholen gevraagd om een keuze te maken: of vóór eind 2026 te gaan deelnemen aan het programma Wereldwijzer óf bepalen op welke andere manier de school gaat voldoen aan het doel kinderen in aanraking te brengen met levensbeschouwelijk onderwijs. De school stemt over de invulling af met de mr.

#	Doel	Resultaat 2026	Acties 2024	Status
2	Vanuit superdiversiteit omgaan met	Eind 2026 zijn alle medewerkers in het (s)bao toegerust en vaardig genoeg om complexe gesprekken te voeren over maatschappelijke vraagstukken vanuit het kader van	Start gesprekstrainingen medewerkers	

	maatschappelijke vraagstukken	superdiversiteit (Rotterdamse context), zowel onderling in teamverband als met ouders en leerlingen.		
--	-------------------------------	--	--	--

HR is in gesprek met een externe partij om de gesprekstrainingen voor medewerkers vorm te geven vanaf het schooljaar 2024-2025. Elke school neemt in het jaarplan voor schooljaar 2024-2025 op dat het team in 2024, 2025 of 2026 de trainingen volgt.

	Doel	Resultaat 2026	Acties 2024	Status
3	Taalonderwijs	Voor de Rotterdamse leerlingen is het (s)ba van stichting BOOR eind 2026 expert op taalonderwijs, zichtbaar in de kwaliteit van het personeel en in een vernieuwende visie op taalonderwijs in de stad Rotterdam, passend bij de populatie van BOOR basisscholen.	Geïntegreerd beeld taalonderwijs	
			Koppeling met onderwijs aan jonge kind gemaakt	
			Stimuleren kennisdeling	

Recent is de BOOR-brede visie op taal en rekenen in het basisonderwijs vastgesteld. Hierin wordt beschreven hoe goed taal- en rekenonderwijs er op BOOR basisscholen uit moet zien in 2027. Deze sectorbrede visie wordt ook onderdeel van het schoolplan dat iedere BOOR basisschool op dit moment schrijft voor de periode 2024-2028. In datzelfde schoolplan wordt ook de bestaande ambitie voor onderwijs aan het jonge kind geformuleerd en verder aangescherpt, wat in relatie staat met het taalonderwijs. Binnen het programma basisvaardigheden taal en rekenen wordt doorgegaan met allerlei soorten projecten om scholen te ondersteunen bij het realiseren van hun ambitie.

#	Doel	Resultaat 2026	Acties 2024	Status
4	Sociale veiligheid	Om de sociale veiligheid voor onze leerlingen en medewerkers te vergroten, zijn eind 2026 op basis van data en duiding de juiste randvoorwaarden en hulpmiddelen ontwikkeld, vastgesteld en geïmplementeerd. Er is een klimaat waarin medewerkers zich veilig voelen, in het team een lastig gesprek aan durven gaan, weten hoe te handelen en weten waar zij met vraagstukken terecht kunnen. Leerlingen gaan naar school in veilige omgeving en om dit te versterken nemen alle scholen deel aan het (nog te ontwikkelen) programma preventie jeugdcriminaliteit.	Implementatie gedragscode	
			Verkenning bijdrage aan preventie jeugdcriminaliteit in Rotterdam	

Begin 2024 is de concept-gedragscode besproken in de sectoren en met de drie gemeenschappelijke medezeggenschapsraden (gmr). Op basis daarvan zijn aanpassingen

doorgevoerd en wordt het concept beproefd aan de hand van casuïstiek. De concept-gedragscode is in het eerste kwartaal ter instemming voorgelegd aan de gmr.

Daarnaast vindt er verkenning plaats over wat bijdraagt aan de preventie van jeugdcriminaliteit in Rotterdam. Dit betreft een verkenning tot het samenstellen van een Interdisciplinair Team (IDT), zodat dit team de concrete behoefte van de sector tot op schoolniveau kan formuleren. Dit team moet nog geformeerd worden en er wordt gekeken naar de juiste samenstelling, dit gebeurt in samenspraak met de bovenschoolse directie. In de eerste helft van 2024 wordt hiermee gestart. Eind 2024 moet dit team actief zijn. Ook vindt er verkenning plaats naar lopende initiatieven door bijvoorbeeld de gemeente Rotterdam, Veiligheidsalliantie Rotterdam (VAR), bureau HALT en NPRZ (bijvoorbeeld programma Aanpak ondermijning Rotterdam Zuid). BOOR gaat met het IDT onderzoeken of en hoe zij wil aansluiten op initiatieven waar de stichting nu nog niet aan verbonden is. De verkenning naar eventuele subsidiemogelijkheden is nog niet gestart.

#	Doel	Resultaat 2026	Acties 2024	Status
5	Duurzaam organiseren	Eind 2026 is complementair denken vanzelfsprekend in het handelen van schoolleiders en teams. We denken vanuit kwaliteit en kansen. Teams op scholen zijn divers van samenstelling, talent en expertise en ieder teamlid werkt op de plek waar hij of zij vanuit het eigen talent en de eigen expertise op dat moment het beste kan bijdragen aan het best denkbare onderwijs.	Verkenning samengestelde complementaire teams	
			Start pilot onderwijsteams	
			Analyse succesfactoren	

Op diverse scholen werkt BOOR met het programma 'Anders Organiseren'. In dit programma zijn flexibiliteit en aanpassingsvermogen belangrijk om een hoge kwaliteit van onderwijs te waarborgen. Zo worden vakleerkrachten ingezet om de kennis van leerlingen te verrijken en leraren te ontzorgen. Ook werken we met complementaire teams. Per school wordt gekeken welke oplossing het beste past.

Dit complementair denken van schoolleiders is op diverse plenaire dagen gestimuleerd. Op de plenaire dag van 3 april 2024 worden schoolleiders meegenomen in de doorontwikkeling naar complementaire teams vanuit talentontwikkeling en beschikbare expertise van individuele teamleden en team als totaal. Er wordt een workshop georganiseerd voor vooroplopende schoolleiders in het anders organiseren om na te denken over hoe zij elkaar en deze beweging kunnen versterken. Scholen die hier nog minder ver in zijn, worden gestimuleerd na te denken over de talenten en rollen in hun team en hoe deze nu ingezet worden.

De sectoren (v)so en (s)bao van BOOR zijn aangesloten bij de onderwijsregio Rotterdam po, de sector vo bij de onderwijsregio Rotterdam vo-mbo. Binnen de onderwijsregio po is de term complementair denken overgenomen door de andere besturen. Samen met de besturen

binnen de onderwijsregio is de Risbo (onderzoeksinstituut van de Erasmus Universiteit) gevraagd om onderzoek te doen naar de maatregelen die scholen inzetten met betrekking tot Anders Organiseren. Dit rapport wordt in juni 2024 verwacht. Als de Rotterdamse evaluatie/analyse heeft plaatsgevonden zal op BOORniveau worden gekeken wat de Rotterdamse bevindingen betekenen voor de BOORcontext.

#	Doel	Resultaat 2026	Acties 2024	Status
6	Ontwikkeling en groei van medewerkers	Eind 2026 heeft (s)bao BOOR talentontwikkeling en duurzame inzetbaarheid van medewerkers stevig verankerd in het strategisch personeelsbeleid van de organisatie.	Taalontwikkeling	
			Experimenteren met taakdifferentiatie	

Het IDT Talentontwikkeling heeft een visie op talentgericht werken opgesteld. Samen met de bovenschoolse directie is nagedacht over de ontwikkelingen van de afgelopen jaren en over de stip op de horizon; 'waar komen we vandaan en waar bewegen we naartoe'. Het IDT organiseert op 3 april de plenaire dag van de sector die in het teken staat van 'Talent in beeld'. Luk Dewulf zal spreken over de definitie van talent en het verschil met competenties en vertelt over de meerwaarde van het in kaart brengen van talenten en rollen in een team en hoe dit zorgt voor het behoud van medewerkers. Daarna gaan schoolleiders zelf aan de slag met het in kaart brengen van de talenten en rollen in hun team en ontvangen zij een werkvorm om hiermee met het team aan de slag te gaan. Ook gaat een deel aan de slag met het 'team van de toekomst' en nadenken over hoe zij samen de beweging van complementair denken en doen kunnen versterken binnen BOOR.

Daarnaast wordt er geëxperimenteerd met taakdifferentiatie. Schoolleiders worden bijvoorbeeld gevraagd om extra taken te doen op andere scholen, bij ziekte of uitval van een docent, of in het geval van een (tijdelijk) onvervulde positie. De directeuren van elk IDT werken in dit verband ook samen. BOOR-breed wordt onderling expertise gedeeld, wat taakdifferentiatie bevordert.

1.4. Sector voortgezet onderwijs

#	Doel	Resultaat 2026	Acties 2024	Status
1	Versterking aanbod burgerschap	De vo-scholen van BOOR trekken samen op in burgerschapsonderwijs en bieden een passend en dekkend aanbod burgerschapsonderwijs in de Rotterdamse regio, waarmee ze voldoen aan de maatschappelijke burgerschapsopdracht. We brengen het effect van burgerschapsonderwijs in	Aanstelling projectleiders op elke locatie	
			Elke locatie stelt basisnotitie vast en werkt met een burgerschapskalender	
			Evaluatie pilot. Pilot start in mei 2024	

		beeld, bijvoorbeeld met behulp van de Rovict-toets en stimuleren kennisuitwisseling tussen de scholen.	Organisatie van 2 bijeenkomsten voor kennisuitwisseling. Eerste in juni, tweede in oktober	
--	--	--	--	--

Eind 2023 is besloten dat op alle vo locaties burgerschap vanuit het SLO-model benaderd gaan worden. Vanuit dit model worden keuzes gemaakt en wordt inhoud gegeven aan het burgerschapscurriculum. De hiervoor aangestelde projectleider biedt ondersteuning aan de scholen indien dit gewenst is. Om burgerschap een extra impuls te geven hebben alle locaties een coördinator burgerschap benoemd. De projectleider burgerschap is dit jaar begonnen met het organiseren van kennisuitwisseling tussen de scholen via deze coördinatoren.

In 2023 is er ervaring opgedaan met de Rovict toets op alle locaties (praktijkonderwijs uitgezonderd) in mei 2024 wordt de toets opnieuw afgenomen in een grotere omvang. De evaluatie van deze toets vindt BOOR-breed plaats in mei en op basis hiervan wordt de afweging van kosten en baten gemaakt van deze manier van monitoren van effecten ten opzichte van alternatieve manieren (portfolio, panelgesprekken, etc.).

In juni wordt een eerste bijeenkomst georganiseerd waarop kennis en ervaring in het kader van burgerschapsprogramma's wordt uitgewisseld tussen scholen, in oktober wordt een tweede bijeenkomst georganiseerd.

#	Doel	Resultaat 2026	Acties 2024	Status
2	Verbetering onderwijsresultaten	Middels onze inzet op onder andere de volgende drie sleutelfactoren realiseren we een positief effect op de onderwijsresultaten: a. We verankeren de werkwijze van de werkgroep havo en verbreden deze naar de andere onderwijsniveaus. b. We realiseren op de basisvaardigheden geleidelijk een hoger gemiddeld taal en rekenniveau van onze leerlingen onderbouw (gemeten naar referentieniveaus) c. We hebben in het kader van kansengelijkheid een gezamenlijke en gedragen visie op het aanbod van brede brugklassen en passend bevorderen en stimuleren actief kennisuitwisseling op deze thema's.	Voortzetten werkgroep havo	
			Starten werkgroepen andere niveaus	
			Inrichten en ontwikkelen huisacademie voor docenten	
			Versterken data-Geïnformeerd werken	
			Herziening taal- en rekenbeleid	
			Organisatie twee bijeenkomsten brede brugklassen en passend bevorderen	

De werkgroep HAVO wordt ook in 2024 gecontinueerd. De verbreding naar andere niveaus moet nog worden gerealiseerd. Ook is in 2024 verdergegaan met het inzetten van de subsidie basisvaardigheden op:

- Professionalisering van docenten door middel van het inrichten en ontwikkelen van een huisacademie. Dit wordt op dit moment uitgerold op alle locaties, inclusief de ondersteuning hierbij op het gebied van leren en ontwikkelen.
- Versterken van data-geïnformeerd werken: het opstellen en/of beter kunnen duiden van groeirapportages op het gebied van taal- en rekenvaardigheden van leerlingen, in lijn met het referentiekader taal en rekenen. Voor de zomer van 2024 wordt de sectorbrede analyse van de leergroei-rapportages taal en rekenen uitgevoerd.
- Herzien van het taal- en rekenbeleid, waarbij taal binnen ieder vak een belangrijke plek heeft (breed taalbeleid) en er een vakoverstijgend beleid rekenen wordt opgesteld. De projectleider taal en rekenen is hier in eerste kwartaal 2024 verder mee aan de slag gegaan.

De kennisuitwisseling op het gebied van werken met verschillende typen brugklassen wordt de komende maanden verder opgepakt, net als de bijeenkomst voor teamleiders onderbouw en bovenbouw rondom passend bevorderen.

#	Doel	Resultaat 2026	Acties 2024	Status
3	Consolidatie veiligheid op scholen	Alle BOOR vo-scholen hebben een actueel veiligheidsbeleid dat zichtbaar is in de praktijk en hebben daarmee (opnieuw) aangetoond een veilige leer-, en leefomgeving te bieden waar continu oog is voor het verbeteren van de veiligheidsbeleving in en rond de school. Alle BOOR vo-scholen hebben op grond daarvan (opnieuw) het certificaat Veilige School Rotterdam toegekend gekregen.	Actualiseren veiligheidsbeleid scholen	
			Behalen of vernieuwen certificaat scholen	

De sector is na de formulering van deze ambitie voortvarend aan de slag gegaan. In samenwerking met BOOR Services is een compleet format voor het schoolveiligheidsplan opgesteld dat voor alle BOOR vo-scholen behulpzaam is. In het format zijn de wettelijke vereisten, de Koers Sta Open, het convenant Veiligheid in en om Rotterdam en de geldende overkoepelende regelingen van de stichting ingebed. Ook zijn de toetsingscriteria voor het predicaat Veilige School Rotterdam langs het format gelegd. Zo'n gedegen veiligheidsbeleid op schoolniveau geeft scholen de juiste handvatten om in te spelen op crisissituaties.

Het voorgestelde format van het schoolveiligheidsplan is ter instemming voorgelegd aan de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad vo. Nadat instemming is gegeven, gaan de scholen met het format aan de slag om de per school specifieke onderdelen aan te vullen en de toets te doen of de praktijk overeenkomt met het plan. De veiligheidsadviseur gaat scholen ondersteunen met de implementatie en de voorbereiding op de veiligheidsaudits. Voor de

veiligheidsaudit maken de scholen gebruik van de subsidie die de gemeente Rotterdam beschikbaar stelt.

#	Doel	Resultaat 2026	Acties 2024	Status
4	Opleiding en training van medewerkers	We hechten waarde aan de scholing en ontwikkeling van onze (toekomstige) medewerkers, zowel in het kader van goed werkgeverschap alsook vanwege de positieve effecten die professionalisering heeft op de onderwijskwaliteit. Daarom nemen alle BOOR vo-scholen eind 2026 deel aan de opleidingsschool binnen de nieuw te vormen Onderwijsregio. Daarnaast realiseren we een intern scholingsaanbod voor collectieve professionalisering van onze leraren op onder andere het gebied van basisvaardigheden taal en rekenen en data-geïnformeerd werken en is de nieuwe systematiek van interne audits geïmplementeerd.	Samenwerking Onderwijsregio	
			Inrichten Platform / digitale academie voor elke school / scholengroep	

Begin 2024 is de samenwerking in de onderwijsregio formeel van start gegaan. In de Opleidingsschool Rotterdam (OSR) wordt door drie lerarenopleidingen en 110 schoollocaties in de regio Rotterdam samengewerkt. Het doel is om studenten op te leiden tot vakbekwame leraren. De onderwijsregio vo kent vier projectlijnen: solidaire arbeidsmarkt, anders organiseren, professionaliseren en opleiden. Recentelijk zijn voor de lijnen projectleiders aangesteld en nu ligt de focus op het vinden van werkgroepleden. Twee projectleiders zijn afkomstig van BOOR.

In het eerste kwartaal van 2024 wordt verdergegaan met de implementatie van het leer-managementsysteem ten behoeve van de collectieve professionalisering van de medewerkers op onder andere basisvaardigheden taal en rekenen en data-geïnformeerd werken. Hiertoe worden op dit moment bij de scholengroepen ook projectleiders aangesteld die de voorbereiding en implementatie van dit platform voorbereiden en integreren in het lopende beleid rond leren en ontwikkelen van docenten.

#	Doel	Resultaat 2026	Acties 2024	Status
5	Harmonisatie bedrijfsvoering	Door onderlinge samenwerking benutten we de aanwezige kennis en de schaalvoordelen van de sector op het gebied van bedrijfsvoering en zorgen we ervoor dat ook individuele scholen sterk zijn. Eind 2026 is de bedrijfsvoering binnen BOOR vo per cluster geharmoniseerd en gaan we onderzoeken of intensiever samenwerken tussen de clusters wenselijk en mogelijk is.	Versterking samenwerking bedrijfsvoering binnen het cluster Libanon, SNZ en Thorbecke en het cluster Erasmiaans en Wolfert van Borselen.	
			Implementatie nieuwe	

			functiebouwwerk	
			Implementatie AFAS 2.0	
			Samenwerking inkooptrajecten	

De versterking van de samenwerking bij bedrijfsvoering en ondersteuning van het primaire proces binnen het cluster Libanon, SNZ en Thorbecke en het cluster Erasmiaans en Wolfert van Borselen heeft stilgelegen door uitval van enkele leidinggevenden. Inmiddels liggen er een aantal scenario's klaar hoe dit te gaan organiseren met een planning.

Vorig schooljaar is het project 'Herijken functiehuis voor de sector vo (inclusief BOOR Services) gestart. Aanleiding is het feit dat alle vo-scholen en BOOR Services hun eigen functiehuis hebben en dat hierdoor in de loop der jaren veel verschillende namen en functiebeschrijvingen zijn ontstaan voor soms bijna identieke functies binnen de sector. De wens is om hier één lijn in trekken. Dat zorgt voor duidelijkheid, transparantie én het maakt de interne mobiliteit makkelijker. Vorig schooljaar zijn alle huidige functiebeschrijvingen verzameld en bekeken. Aan de hand van deze input zijn de nieuwe functiebeschrijvingen opgesteld. In verschillende klankbordsessies is door collega's meegedacht over de functie-inhoud. De gmr-vo en mr van BOOR Services zijn hierbij betrokken. Beiden hebben in het eerste kwartaal van 2024 instemming verleend aan het nieuwe functiehuis. Op dit moment wordt gekeken hoe de huidige functies omgezet worden naar het nieuwe functiehuis. Alle medewerkers van de sector vo (inclusief BOOR Services) ontvangen dit voorjaar een brief met een voorlopig indelingsbesluit. Het functiehuis heeft 1 augustus 2024 als ingangsdatum.

Bij de optimalisatie van het AFAS-systeem wordt het uitgangspunt gehanteerd dat medewerkers daar waar mogelijk personele zaken zelf organiseren en de HR-processen zoveel mogelijk gedigitaliseerd en geautomatiseerd zijn. Onderdeel van dit project is het deelproject Verbetering Indiensttredingsproces. Het nieuwe indiensttredingsproces zal vanaf april 2024 getest en ge-pilot zijn en draaien voor de hele BOOR organisatie, zodat de piek van nieuwe medewerkers in het kwartaal voor de zomervakantie door dit nieuwe proces verwerkt zal worden.

In 2023-2024 wordt met alle vo-scholen binnen BOOR samengewerkt bij een aantal grote inkooptrajecten, waaronder de aanbesteding van de schoonmaak in de twee clusters. Deze samenwerking verloopt volgens plan.

1.5. Sector (voortgezet) speciaal onderwijs

#	Doel	Resultaat 2026	Acties 2024	Status
1	Leerlingen toerusten middels goed onderwijs	We rusten leerlingen toe voor een plek in de maatschappij, zodat ze zo volwaardig mogelijk kunnen functioneren. Daarom streven we er in de eerste plaats naar om zoveel mogelijk leerlingen in het regulier onderwijs te houden (inclusie). We werken de leerlijn maatschappelijke diensttijd verder uit en implementeren die, zodat leerlingen nog meer ervaringen kunnen opdoen in de maatschappij. Tenslotte verbeteren we de basisvaardigheden, het burgerschapsonderwijs en handhaven we het hoge niveau van zelfstandigheidstraining (LOB-beleid).	Implementatie leerlijn MDT	
			Uitbreiden toegang UTC	
			Goed functionerende sectorbrede leerlingenraad	

Iedere (v)so-school heeft een eigen samenhangend beleid rondom maatschappelijke diensttijd (MDT). In toenemende mate worden MDT-activiteiten ook school overstijgend aangeboden in samenwerking met 'Young Impact' en 'Onbeperkt aan de slag'. Hierdoor wordt het aanbod rijker en waardevoller. Er wordt toegewerkt naar één geharmoniseerde leerlijn MDT per uitstroombestemming en dit wordt gekoppeld aan burgerschapsonderwijs en Loopbaan Oriëntatie en Begeleiding (LOB).

Het UTC heeft het aanbod voor de uitstroom arbeidsmatige dagbesteding uitgebreid met een samenwerking tussen NOU JIJ, de Mytyschool VSO-P, de Hoge Brug en het UTC. Het aanbieden van een UTC-traject schoonmaak zit in een vergevorderd stadium, in samenwerking met Facilicom. In samenwerking met het mbo-startcollege van Zadkine vindt verkenning plaats van de mogelijkheden om oud-leerlingen die het niet redden op het MBO een arbeidsmarktgerichte transitiestage te laten lopen binnen het UTC. Het UTC heeft voor al haar trajecten een SBB-erkenning gekregen. Dit houdt in dat door een onafhankelijke partij is vastgesteld dat BOOR een leerbedrijf is dat van goede kwaliteit is, waar studenten kunnen rekenen op een veilige omgeving, deskundige begeleiding en voldoende tijd om de juiste vaardigheden op te doen. Door deze erkenning kunnen de UTC-trajecten ook ingezet worden als stage voor het behalen van het (interne) mbo-entree diploma. Er wordt gewerkt aan een beschrijving/ uitwerking van het UTC-concept waarin zeven leerwegen aangeboden worden voor leerlingen die ingeschreven staan in het doelgroepenregister (binnen en buiten BOOR).

De werving van de leerlingenraad loopt en de eerste leerlingen worden getraind. Op de achtergrond wordt gewerkt aan de bijbehorende statuten. De raad moet na de zomervakantie operationeel zijn.

#	Doel	Resultaat 2026	Acties 2024	Status
2	Nieuwe onderwijskundige verbindingen	Door implementatie van het Noord-Zuidplan werken we door uitwisseling van expertise en het uitbreiden van opleidingsmogelijkheden aan de verbreding van het aanbod in de onderwijsprofielen. We vergroten hiermee de kansen voor al onze leerlingen door onder andere het harmoniseren van leerlijnen op verschillende locaties zodat (gedeeltelijke) uitwisseling van leerlingen mogelijk wordt. Daarnaast streven we naar 0 thuiszitters door het creëren van oplossingen via BITS, Recon op Maat en Herstart. Ons Uitstroom Trainingscentrum weet in 2026 weer meer leerlingen aan het eind van hun schoolloopbaan een extra duwtje in de rug te geven om een goede plek op de arbeidsmarkt, binnen dagbesteding of in het vervolgonderwijs te vinden.	Implementatie centraal aanmeldpunt, arrangementen en trajecten dagbesteding	
			Professionalisering stagebureau en portfolio's	
			Ingebruikname geharmoniseerde profieloverzichten voor leerroute 1 t/m 5	
			Inzet duurzame lijnbus	

Op het gebied van implementatie centraal aanmeldpunt, arrangementen en trajecten dagbesteding lopen er voorbereidende processen. De werkelijke implementatie staat voor later dit jaar op de agenda. De opstart vindt plaats vóór de zomervakantie 2024.

Het stagebureau blijft voortdurend professionaliseren. De collega's hebben wekelijks collegiale visitatie. Zij hebben een handboek geschreven waarin hun werkwijze is vastgesteld. Naast de uitstroom arbeid richten zij zich nu ook op de uitstroom arbeidsmatige dagbesteding. Vanuit het stagebureau is er veel overleg met werkgevers, UWV, Rotterdam Inclusief en natuurlijk de (stam)scholen om de begeleiding steeds beter aan te laten sluiten. Het examenreglement vso dagbesteding en vso arbeid zijn bijgesteld na de eerste ervaringen en verder geharmoniseerd binnen Rotterdam, doordat zich twee extra besturen hebben aangesloten bij de samenwerking. De mogelijkheden voor (gedeeltelijke) digitalisering van het portfolio worden onderzocht, hiervoor lopen gesprekken met een partij die ook binnen het MBO en de arbeidsmarktregio gebruikt wordt.

De ingebruikname van geharmoniseerde profieloverzichten voor leerroute 1 t/m 5 loopt conform planning.

De ontwikkeling van de inzet duurzame lijnbus staat voor later dit jaar op de planning, op dit moment staat dit project in de opstartfase.

#	Doel	Resultaat 2026	Acties 2024	Status
3	Volwaardig partnerschap	De scholen van de sector (v)so worden in het Rotterdamse onderwijsveld als een volwaardige onderwijsvorm gezien. Samenwerking met het (s)bao en het vo wordt normaal en binnen BOOR is het vanzelfsprekend.	Versterken imago	
			Vaststellen communicatiekader	

BOOR is steeds vaker positief in de media. BOOR is ambassadeur voor hun scholen en leerlingen. De sector heeft veel expertise en weet dit steeds beter voor het voetlicht te brengen. Hierdoor wordt BOOR in de regio, maar ook landelijk veel gevraagd als spreker of expert bij bijeenkomsten. Het versterken van het imago loopt dus goed.

Een communicatiekader is ontwikkeld en is in gebruik genomen. Een belangrijke ontwikkeling hierin is het communicatie-instrument narrowcasting, informatieschermen waarop korte video's of informatie geplaatst kan worden. De voorbereidingen zijn getroffen, direct na de meivakantie gaat het van start. De sectorstudiedag in maart wordt gebruikt om in samenwerking met elkaar de huidige schoolplanperiode af te ronden en de nieuwe schoolplanperiode op te starten. Daarmee wordt samenwerking en afstemming gecreëerd tussen de scholen en tussen de teams en de schoolleiding. De directie tweedaagse in mei staat in het teken van zichtbaarheid, branding, rendement en impact maken. Begin 2023 is de kwaliteitscyclus herijkt en vastgesteld. Eén van de kwaliteitsinstrumenten is geregeld bezoek van het Strategisch Directie Overleg (SDO) aan de scholen voor gesprekken met schoolteams.

#	Doel	Resultaat 2026	Acties 2024	Status
4	Passend aanbod	In Rotterdam zijn zowel op de Noord- als op de Zuidoever van de Maas alle (v)so onderwijsvarianten aanwezig, zodat leerlingen op onze scholen zo thuisnabij mogelijk onderwijs krijgen. Voor thuiszitters zijn voorzieningen.	Implementatie Noord-Zuidplan	
			Vorbereiding herschikking van onderwijsaanbod	
			Harmoniseren leerlijnen	
			Burgerschapbeleid en kalender vaststellen	

Op de herschikking van activiteiten (verdeling van doelgroepen en leerroutes over de sector) is consent gegeven door locatiedirecteuren en afdelingsleiders. Hierdoor kan het Noord-Zuidplan in een volgende fase wordt gebracht. Hiervoor worden de (besluitvorming)lijnen en bijbehorende communicatie uitgewerkt. 2024 staat onder andere in het teken van de voorbereiding op de herschikking van onderwijsaanbod. Dit proces vraagt veel tijd, maar is lopende. Ook voor thuiszitters proberen we zoveel mogelijk een aanbod op maat te faciliteren. Zo werken we met leerrechtgroepen en hebben we arrangementen als B!TS, Recon op Maat en Herstart.

In de professionele leergemeenschappen (PLG) waarin we werken aan het harmoniseren van leerlijnen willen we sectoroverstijgend beleid met betrekking tot het organiseren van leerrecht ontwikkelen. Het harmoniseren van leerlijnen loopt conform planning.

De ontwikkeling van burgerschapsbeleid en het vaststellen van een kalender heeft in de eerste maanden nog niet de aandacht gekregen die het verdient. Later dit jaar komt er meer tijd voor beschikbaar.

#	Doel	Resultaat 2026	Acties 2024	Status
5	Sector gebonden bedrijfspvorming	We professionaliseren de sector verder. Professionals op de ondersteunende processen (zoals HR, communicatie en onderwijskwaliteit) zijn toegewijd werkzaam en verbonden aan de sector (v)so. We bouwen de professionele cultuur verder uit. De dataverzameling wordt uitgebreid, de 4D-cyclus wordt versterkt. We werken eraan om de zorg in onderwijstijd te beleggen waar het thuishoort: bij de zorginstellingen, onder handhaving van het huidige, kwalitatief hoge aanbod, omdat dat voorwaardelijk is voor het volgen van onderwijs op onze scholen.	Collectieve financiering	
			Verbeteren kwaliteitszorgsysteem	

Op dit moment loopt het overleg tussen de schoolbesturen en de gemeente (als aanbesteder van de zorg-component) om te komen tot een goede inrichting van de onderwijsgerichte dagprogramma's. De verwachting is uitgesproken dat er bij aanvang van het schooljaar 2024-2025 een convenant ligt. Ook wordt in overleg met de zorgpartners op schoolniveau gesproken over de wijze van financiering van zorg in onderwijstijd. Dit is afhankelijk van de ontwikkelingen in wet- en regelgeving, die nauwlettend in de gaten wordt gehouden.

Begin 2023 is de kwaliteitscyclus herijkt en vastgesteld. Eén van de kwaliteitsinstrumenten is geregeld bezoek van het SDO aan de scholen voor gesprekken met schoolteams. Daarnaast is gestaag doorgebouwd aan de sector gebonden ondersteuningsstructuur. Inmiddels zijn op alle relevante beleidsvelden specialisten met kennis van de sector actief.

2. Financiën 2024

Het financiële beeld over 2024 is als volgt:

Omschrijving	Begroting tm maart	Realisatie januari - maart	Jaarbegroting	Forecast
Baten				
Rijksbijdragen Ministerie van OCW	87.500	90.209	350.229	365.190
Overige overheidsbijdragen	5.019	5.484	19.818	21.239
Overige baten	3.681	4.039	14.324	15.771
Totaal baten	96.200	99.732	384.371	402.199
Lasten				
Personele lasten	80.099	84.813	319.117	339.179
Huisvestingslasten	6.402	6.597	25.686	26.487
Afschrijvingen	2.065	2.149	8.679	9.304
Overige materiële lasten	9.556	9.694	38.062	41.540
Totaal lasten	98.122	103.253	391.545	416.510
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering	-1.922	-3.521	-7.174	-14.311
Financiële baten en lasten	414	414	1.655	1.656
Exploitatieresultaat	-1.509	-3.107	-5.519	-12.655
Mutatie bestemmingsreserve VO werkdruk 2019	0	0	0	72
Mutatie bestemmingsreserve ICT tempoversnelling	0	0	0	475
Mutatie bestemmingsreserve VO werkdruk	0	0	0	-507
Mutatie bestemmingsreserve NPO	3.182	5.160	12.085	13.528
Mutatie bestemmingsreserve Basisvaardigheden	-1.268	-1.407	-5.100	-683
Mutaties bestemmingsreserves	1.914	3.753	6.985	12.886
Resultaat na mutaties bestemmingsreserves	406	646	1.466	231

Het verwachte resultaat over 2024 na bestemmingsreserves is € 0,2 miljoen. Ten opzichte van de begroting van € 1,5 miljoen, is dit een negatieve afwijking van € 1,2 miljoen.

De baten zijn hoger als gevolg van het structureel worden van de arbeidsmarkttoelage, de bekostiging Onderwijskansenregeling (vo), de subsidies School en Omgeving, Sterk Techniekonderwijs (vo) en Brugfunctionaris. Daartegenover staat aan de lastenkant de stijging van de personele lasten. De lonen en salarissen stijgen door verwerking van de arbeidsmarkttoelage en een verwachte invulling van vacatures. De kosten voor externe inhuur zullen toenemen door de (tijdelijke) invulling van vacatures door het lerarentekort en de uitvoering van subsidieactiviteiten.

De huisvestingslasten voor onderhoud en schoonmaak stijgen als gevolg van de inflatie. Door meer te investeren stijgen de afschrijvingslasten. De overige materiële lasten stijgen door de hogere kosten voor Sterk Techniekonderwijs (hiertegenover staat een gelijke stijging van de baten), hogere automatiseringslasten en als gevolg van de inflatie.

In de volgende hoofdstukken wordt een meer gedetailleerde toelichting gegeven op de belangrijkste verschillen en ontwikkelingen.

2.1. Algemeen

De forecast 2024 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;
- De salarislasten zijn berekend volgens de laatst afgesloten CAO's. Deze hebben een looptijd tot en met 30 september 2024. Uitgangspunt is dat eventuele verhoging van de salarissen gecompenseerd wordt in de bekostiging.
- Werkelijke leerlingaantallen in het lopende schooljaar;
- De inkomsten en uitgaven voor de subsidie basisvaardigheden zijn opgenomen voor 2024, conform de eerste en tweede toekenning. Eventuele nieuwe aanvragen zijn nog niet verwerkt.
- De inkomsten ROB zijn in 2024 gebaseerd op de beschikking 2023-2024 voor de eerste zeven maanden en de verwachte aanvraag 2024-2025 voor de laatste vijf maanden; Hierin is rekening gehouden met wijzigingen in het beleid (bijv. Lekker Fit).
- 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, hierin is ook de extra inzet voor de uitvoering van NPO, Basisvaardigheden, ROB, werkdrukmiddelen in het vo en overige subsidieactiviteiten opgenomen.
- De energietarieven voor 2024 zijn in de begroting en forecast opgenomen op basis van de tarieven waarvoor is ingekocht.
- Ontwikkeling van de huisvestingslasten, leermiddelen en ICT-uitgaven inclusief de uitgaven voor de uitvoering van subsidieactiviteiten. Hierbij is rekening gehouden met de inflatiepercentages.
- Het exploitatieresultaat wordt beïnvloed door baten en lasten waarvoor in eerdere jaren bestemmingsreserves zijn gevormd. De verwachte saldi baten en lasten worden gemuteerd op de betreffende bestemmingsreserve.

2.2. Toelichting op het verwachte resultaat (forecast) 2024

De forecast 2024 laat een negatief resultaat vóór verwerking van mutaties in de bestemmingsreserves zien van € 12,7 miljoen. Dit is € 7,1 miljoen lager dan was 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	-1.509	-3.107	-5.519	-12.655
Mutatie bestemmingsreserve VO werkdruk 2019	0	0	0	72
Mutatie bestemmingsreserve ICT tempoversnelling	0	0	0	475
Mutatie bestemmingsreserve VO werkdruk	0	0	0	-507
Mutatie bestemmingsreserve NPO	3.182	5.160	12.085	13.528
Mutatie bestemmingsreserve Basisvaardigheden	-1.268	-1.407	-5.100	-683
Mutaties bestemmingsreserves	1.914	3.753	6.985	12.886
Resultaat na mutaties bestemmingsreserves	406	646	1.466	231

De bestemmingsreserves ICT-tempoversnelling zal eind 2024 volledig zijn ingezet. In 2024 worden ook werkdrukmiddelen ontvangen. De plannen hiervoor zijn nog niet volledig in gang gezet waardoor in 2024 een toevoeging aan de bestemmingsreserve wordt gedaan. Verwacht wordt dat ten laste van de NPO-middelen in 2024 € 13,5 miljoen ingezet wordt, die onttrokken worden aan de bestemmingsreserve. Voor Basisvaardigheden worden in 2024 meer middelen ontvangen dan de hoogte van de kosten voor de interventies hiervoor.

Het resultaat na mutaties in de bestemmingsreserves is € 0,2 miljoen positief. Ten opzichte van de begroting is het resultaat € 1,2 miljoen lager dan begroot.

2.3. Toelichting op realisatie januari tot en met maart

Het gerealiseerde exploitatieresultaat tot en met maart is € 3,1 miljoen negatief. Begroot was € 1,5 miljoen negatief, een verschil van € 1,6 miljoen. Naast de verschillen genoemd bij het financiële beeld over 2024 wordt het verschil verklaard door meer inzet voor interventies voortkomend uit de dekking van de bestemmingsreserves.

Na verwerking van de mutaties in de bestemmingsreserves van € 3,8 miljoen is het resultaat € 0,6 miljoen positief. Dit is € 0,2 miljoen hoger dan was begroot. Dit wordt met name verklaard doordat sommige kosten, zoals de leermiddelen, in de begroting gelijk verdeeld worden over de maanden, terwijl de kosten vooral rond een specifieke periode in het jaar worden gemaakt. Voor de leermiddelen is dit rond de zomermaanden.

2.4. Toelichting op de baten 1^e forecast 2024

De baten in de forecast zijn per saldo € 17,8 miljoen hoger dan begroot. In onderstaande tabel worden de belangrijkste afwijkingen ten opzichte van de begroting genoemd.

Analyse forecast 2024 met begroting 2024 (* € 1.000)	(S)BAO	(V)SO	VO	ABB	Totaal
Rijksbijdrage: indexatie, compensatie CAO	552	-1.223	1.568	0	897
Rijksbijdrage: overige inkomsten (verlenging arbeidsmarkttoelage, School en Omgeving, Onderwijskansenregeling en strategisch personeelsbeleid VO)	6.302	669	7.036	57	14.064
Overige overheidsbijdrage (ROB)	925	-9	504	0	1.421
Overige baten (detacheringen, ouderbijdragen en overige subsidies)	659	268	380	140	1.446
Hogere baten	8.438	-295	9.489	197	17.828

In de begroting zijn 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 1^e forecast 2024

De lasten in de forecast zijn per saldo € 25 miljoen hoger dan in de begroting. De verschillen worden in de tabel kort toegelicht.

Analyse forecast 2024 met begroting 2024 (* € 1.000)	(S)BAO	(V)SO	VO	ABB	Totaal
Personele lasten: salarislasten: extra fte (+ 18fte) en arbeidsmarkttoelage	5.333	-28	5.019	-278	10.046
Personele lasten: externe inhuur (NPO, basisvaardigheden, interimmanagement, ziektevervangings, invulling tijdelijke vacatures)	2.397	606	4.804	920	8.727
Personele lasten: overige (stijging van de kosten voor nascholing en personeelsactiviteiten en interne allocatie van middelen)	885	60	224	119	1.288
Huisvestingslasten: onderhoud en schoonmaak (inflatie)	124	148	627	-98	801
Afschrijvingskosten: hoger agv extra investeringsplannen	215	118	276	16	625
Overige lasten: inflatie en extra uitgaven vanuit subsidies, voor leermiddelen, licenties, drukwerk, leerlingactiviteiten	647	392	2.669	-231	3.478
Hogere lasten	9.600	1.296	13.620	448	24.964

De hogere lasten komen deels voort uit hogere rijksbijdragen (arbeidsmarkttoelage) en de verwachte en/of toegekende subsidies zoals verwerkt in de forecast. Ook de interventies die betrekking hebben op de bestemmingsreserves leiden tot hogere kosten, gedekt door de onttrekking uit deze bestemmingsreserves. De plannen voor besteding van de bestemmingsreserves waren bij het opstellen van de begroting nog niet volledig uitgewerkt.

Bovenstaande toelichtingen leveren de volgende resultaten op:

Analyse forecast 2024 met begroting 2024 (* € 1.000)	(S)BAO	(V)SO	VO	ABB	Totaal
Begroot resultaat 2024 voor mutaties bestemmingsreserves	-3.750	-1.563	-206	0	-5.519
Mutaties bestemmingsreserves					
Mutatie bestemmingsreserve Basisvaardigheden	-874	-1.308	-2.918		-5.100
Mutatie bestemmingsreserve VO werkdruk 2019					0
Mutatie bestemmingsreserve VO werkdruk					0
Mutatie bestemmingsreserve ICT tempoversnelling					0
Mutatie bestemmingsreserve NPO	7.085	933	4.067		12.085
Begroot resultaat 2024 na mutaties bestemmingsreserves	2.461	-1.938	943	0	1.465
Hogere baten	8.438	-295	9.489	197	17.828
Hogere lasten	9.600	1.296	13.620	448	24.964
Forecast 2024	-4.913	-3.155	-4.336	-251	-12.655
Forecast 2024 voor mutaties bestemmingsreserves	-4.913	-3.155	-4.336	-251	-12.655
Mutatie bestemmingsreserve Basisvaardigheden	-573	574	-579	-106	-683
Mutatie bestemmingsreserve VO werkdruk 2019			72		72
Mutatie bestemmingsreserve ICT tempoversnelling	475				475
Mutatie bestemmingsreserve VO werkdruk 2022			-507		-507
Mutatie bestemmingsreserve NPO	6.958	1.975	4.596		13.528
	6.861	2.549	3.583	-106	12.887
Forecast 2024 na mutaties bestemmingsreserves	1.948	-606	-754	-357	231
Verschil resultaat begroting met forecast na mutaties bestemmingsreserves	-513	1.333	-1.697	-357	-1.234

Het begroot resultaat 2024 was € 5,5 miljoen negatief en na mutaties in de bestemmingsreserves € 1,5 miljoen positief. In totaal worden in de 1^e forecast € 17,8 miljoen meer baten verwacht (zie toelichting in paragraaf 2.4) en € 25,0 miljoen meer lasten (zie toelichting in paragraaf 2.5)

Per saldo bedraagt de onttrekking aan de bestemmingsreserves € 12,9 miljoen, zie toelichting in paragraaf 2.2. Na verwerking van bestemmingsreserves is er een verwacht resultaat van € 0,2 miljoen positief. Dit is € 1,2 miljoen lager dan begroot.

2.6. Ontwikkeling leerlingaantallen

	2024	2025	2025
teldatum	1-2-2023 realisatie	1-2-2024 begroting **	1-2-2024 realisatie*
Sector (speciaal) basisonderwijs	17.144	17.379	16.944
Sector (voortgezet) speciaal onderwijs	2.434	2.551	2.488
Totaal primair onderwijs	19.578	19.930	19.432
	2024	2025	2025
	1-10-2023 realisatie ****	1-10-2024 begroting **	1-10-2024 1e forecast ***
Sector voortgezet onderwijs	11.200	11.589	11.608
Totaal	30.778	31.519	31.040

* nog niet definitief vastgesteld door DUO

** leerlingaantallen uit meerjarenbegroting 2024-2028

*** prognose in 1e forecast 2024 door VO-scholen

**** leerlingaantallen uit 1e Forecast 2024

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.

Het werkelijke leerlingaantal in de sectoren (s)bao en (v)so op 1-2-2024 is nog niet definitief bevestigd door DUO. Het voorlopige aantal is 498 lager dan er was begroot.

De beide teldata (voor primair en voortgezet onderwijs) in 2024 hebben geen invloed op de inkomsten voor 2024, wel is dit de basis voor 2025.

3. Inventarisatie risico's en onzekerheden

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

3.1. Externe ontwikkelingen

Externe ontwikkelingen hebben direct en indirect invloed op ons overall risicoprofiel. Zo ervaren we de impact van de **geopolitieke instabiliteit** door oorlogen en daarmee gepaard gaande **migratie en vluchtelingenstromen**. Dit zorgt voor extra instroom van leerlingen in het ISK. Tegelijkertijd ervaren we de gevolgen van de **politieke onzekerheid**, **oplopende inflatie** en **toenemende armoede** onder de bevolking. We hebben oprechte zorg over de **toenemende polarisatie**, ook onder onze leerlingen.

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

- Inflatie/ armoedeproblematiek. De inflatie en gestegen energie- en brandstofprijzen leiden tot meer armoedeproblematiek in gezinnen van onze leerlingen. De hulp van BOOR-scholen verschilt per locatie en per wijk, maar richt zich in het algemeen op signaleren, ondersteunen en stimuleren. Scholen zijn kritisch op de activiteiten die worden bekostigd vanuit de vrijwillige ouderbijdrage en de verplichte schoolkosten.
- 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.

3.2. Onderwijskwaliteit

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

- De coronapandemie heeft grote gevolgen gehad voor de leerlingen. Om **leervertragingen** aan te pakken en de sociaal-emotionele ontwikkeling en welzijn van leerlingen te bevorderen bieden scholen extra ondersteuning op basis van de NPO-subsidiemiddelen. 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 is extra ondersteuning gegeven om achterstanden weg te werken of om vertragingen verder in te lopen.
- Voor alle scholen die aan de subsidievoorwaarden voldoen is subsidie basisvaardigheden aangevraagd. Inmiddels zijn activiteitenplannen opgesteld door de individuele scholen.

3.3. 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 in het kader van het convenant 'Slim 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 de afgesloten **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 risicoparaagraaf opgenomen.
- Daarnaast hebben we nog steeds te maken met **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 toeslag is tijdelijk en is vooralsnog niet structureel geborgd.

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.
- 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.
- Continueren participatie in de Opleidingsschool Rotterdam (OSR) het BOSS-traject, waardoor de instroom uit de lerarenopleidingen wordt vergroot;
- Uitvoering van Strategisch HR-beleid voor het binden, boeien en laten bloeien van medewerkers.
- Leiderschapsontwikkeling. 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.

3.4. 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 beeld 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. Onder de motorkap is iets aan de hand: de structurele bekostiging van het funderend onderwijs is ontoereikend. Dit wordt in de langere termijnplanning zichtbaar vanaf 2025, nadat de incidentele middelen zijn stopgezet. Voor het funderend onderwijs is 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.
- De ontoereikende 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 worden 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(re) kosten van onderhouds- en afschrijvingskosten.

- De financiële impact van het vervallen van de overgangsregeling groot onderhoud. De regeling is inmiddels definitief en ingegaan per 1-1-2024. Hiertoe is begin 2024 een extra dotatie gedaan aan de onderhoudsvoorziening ten laste van het weerstandsvermogen. Dit is in de meerjarenbegroting verwerkt. In 2024 start een nieuwe ronde van actualisatie van de meerjaren onderhoudsplannen (MJOP). Dit zal een opwaartse druk hebben op de omvang van de voorziening groot onderhoud.
- Daarnaast zien wij toenemende risico's op het gebied van IT (o.a. cybersecurity).
- Kansen liggen er op het gebied van verdere doorontwikkeling van de interne bedrijfsvoering naar een volgend volwassenheidsniveau, waarmee de wendbaarheid kan worden vergroot.

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. De zitting heeft plaatsgevonden op 15 februari 2024 waarna normaal gesproken binnen 6 weken een uitspraak volgt.
- Actueel houden van strategische huisvestingsplannen en uitvoering daarvan.
- Opstellen meerjarig ventilatieplan (incl. de financiële impact daarvan).
- Het ICT-versnellingsprogramma is in 2023 afgerond: iedere school beschikt inmiddels over een goede en veilige ICT-infrastructuur. Door een gelaagde aanpak en voortdurende evaluatie van beveiligingsmaatregelen en het bijwerken daarvan hebben we de risico's op het gebied van cybersecurity verkleind. Dit is van cruciaal belang voor scholen, gezien de groeiende afhankelijkheid van digitale systemen en technologieën. 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.
- Uitvoering van het meerjarig programma 'Harmonisatie Bedrijfsvoering'. Sinds 2022 werken we aan de doorontwikkeling van bedrijfsvoering. Daartoe is een BOOR-breed programma opgezet om tot meer harmonisatie van bepaalde bedrijfsvoeringsprocessen te komen. Op basis van onderzoeken is een visie en ambitie geformuleerd. Parallel hieraan is gewerkt aan het herladen van de besturingsfilosofie en het opstellen van een uitvoeringsagenda.