

# / JAARVERSLAG

## 2011

## / VOORWOORD

Het jaar 2011 is het jaar geweest van de totstandkoming van een nieuw strategisch beleidsplan BOOR 2012-2016. Voor het schrijven hiervan is gesproken met schoolleiders, medewerkers, leerlingen, ouders en veel externen. De hoofdthema's zijn geworden identiteit en kernwaarden openbaar onderwijs, kwaliteitsprofiel BOOR-scholen en (de invoering van) passend onderwijs.

Daarnaast kreeg, niet alleen in 2011 maar ook de komende jaren, de bedrijfsvoering binnen BOOR volop de aandacht. De eerder genomen maatregelen hebben onvoldoende gewerkt. Een nieuwe inrichting van het *Huis van Planning & Control* is een noodzakelijke voorwaarde om onze onderwijsambities te kunnen realiseren. De voorbereidingen hiervan zijn in 2011 gestart en in 2012 zal een nieuwe inrichting gerealiseerd zijn.

Bij de verzelfstandiging is afgesproken dat op termijn administratiekantoor stichting Proscop op grotere afstand komt van BOOR. Daarom zijn in 2011 gesprekken gestart met mogelijk geïnteresseerde externe partijen. Doelstelling is om Proscop en BOOR bestuurlijk te scheiden, de financiële risico's van BOOR te laten dalen en de kwaliteit van de dienstverlening te verhogen. Voor 1 juli 2012 zijn de gesprekken naar verwachting succesvol afgerond.

Veranderende wetgeving bood de mogelijkheid om een nieuw besturingsmodel te introduceren en een voorstel voor statutenwijzigingen aan de gemeente Rotterdam voor te leggen. In de loop van 2012 zal hier een besluit over genomen worden.

Halverwege 2011 werd BOOR opgeschrikt door een inval van het openbaar ministerie. Een medewerker van de afdeling huisvesting werd van fraude verdacht. BOOR heeft zowel persoonsgerichte onderzoeken als onderzoek naar de interne processen rond de administratieve organisatie en interne controle op het gebied van huisvesting in gang gezet. Dit heeft in 2011 geleid tot ontslag op staande voet van de betrokken medewerker.

Eén medewerker van BOOR die het vertrouwen beschaamt is heel erg, maar het mag niet leiden tot een cultuur gebaseerd op wantrouwen. Uitgangspunt binnen BOOR blijft een op vertrouwen gebaseerde professionele cultuur die maximaal gericht is op het vergroten van kansen voor kinderen.

Rotterdam, 9 juli 2012

W.H. Blok

*Voorzitter college van bestuur*

J.C. Rath

*Lid college van bestuur*

## / INHOUDSOPGAVE

/ Voorwoord	2
/ Inhoudsopgave	4
/ Inleiding	8
/ Leeswijzer	10
/ Missie, kernwaarden, ambitie en identiteit	12
Missie	12
Kernwaarden	12
Ambitie	12
Identiteit	12
/ Strategie	13
Strategisch Beleidsplan 2008-2012	13
Strategisch Beleidsplan 2012-2016	13
Strategisch beleidsplatform	14
/ Externe samenwerking	15
/ Bestuur & Organisatie	17
Organisatiestructuur	17
Algemeen bestuur	18
College van bestuur	19
Gemeente Rotterdam	20
Bestuursbureau	20
Proscop	21
Gemeenschappelijke medezeggenschapsraden	21
Code goed bestuur	22
Statutenwijziging	22
Bestuursreglement	23
Besturingsmodel	23
Maatschappelijk ondernemer	24
/ Scholen	25

Overzicht scholen	25
Leerlingaantal	29
Schoolsoort	30
Aantal zorgleerlingen	31
Doorstroom	31
<b>/ Onderwijs</b>	<b>33</b>
Minerva en Leonardo	33
EarlyBird	33
Talentontwikkeling	34
Taal en rekenen	35
Passend onderwijs	38
Identiteit	39
<b>/ Kwaliteit</b>	<b>41</b>
Keurmerk	41
Kwaliteitsprofiel	41
Citoscores	42
Examenresultaten	43
Zwakke scholen	45
Tevredenheidpeilingen	46
<b>/ Personeel</b>	<b>47</b>
HRM-beleid en uitvoering	47
BOOR Academie	48
<b>/ Huisvesting</b>	<b>49</b>
Doordecentralisatie	50
Bouwprojecten	50
Bijzondere projecten	51
<b>/ Communicatie</b>	<b>52</b>
Communicatie met medewerkers	52
Werving personeel	52
Onderzoek BOOR Intranet	52
Evenementen	52
Publicaties	53

/ Juridisch	54
Bezwaarschriften medewerkers	54
Bezwaarschriften BOOR	55
Landelijke klachtencommissie	55
/ Financiën	57
Resultaat	57
Inkomsten	58
Overige omstandigheden	59
Liquiditeit	60
Interne beheersing	60
Risicomanagement	62
Treasuryverslag	66
/ Toekomstige ontwikkelingen	67
Financiën	67
Huisvesting	69
/ Jaarrekening	71
Algemeen	71
Stelselwijziging	71
Waarderingsgrondslagen voor de jaarrekening	71
Onzekerheden in de jaarrekening	77
Kengetallen	78
Balans	80
Staat van baten en lasten	81
Toelichting op het resultaat	81
Inkomsten	83
Overige omstandigheden	84
Liquiditeit	85
Kasstroomoverzicht	87
Toelichting op de balans	88
Geormerkte subsidies – Model G	93
Toelichting baten en lasten	95
Segmentatie	100
Niet in de balans opgenomen activa en passiva	101
Overzicht verbonden partijen	102
Wet openbaarmaking uit publieke middelen	103
Kosten externe accountant	105

/ Overige gegevens	106
Gebeurtenissen na balansdatum	106
Controleverklaring	107
/ Verklarende woordenlijst	111
/ Bijlagen	115
Bijlage 1: Verantwoording bruidsschat	115
Bijlage 2: Organisatieschema	117

## / INLEIDING

Dit is het jaarverslag 2011 van stichting BOOR (Bestuur Openbaar Onderwijs Rotterdam). BOOR is verantwoordelijk voor het openbaar onderwijs in Rotterdam. Dit betreft een zeer gevarieerd onderwijsaanbod, verdeeld over 85 scholen voor het (speciaal) basisonderwijs, (voortgezet) speciaal onderwijs en voortgezet onderwijs. Ruim vierduizend personeelsleden zijn verantwoordelijk voor het onderwijs aan ongeveer dertigduizend leerlingen. BOOR dankt zijn medewerkers van harte voor hun betrokkenheid en inzet. Alleen met deze mensen kan BOOR zijn doel, kwaliteitsonderwijs bieden aan de kinderen van Rotterdam, bereiken.

Het beleid van BOOR staat niet op zichzelf. Het is verbonden met het stedelijk en landelijk onderwijsbeleid. BOOR heeft zich nadrukkelijk verbonden met het *Rotterdams Onderwijsbeleid 2011-2014*, dat in gezamenlijkheid is vastgesteld door de gemeente Rotterdam en de Rotterdamse schoolbesturen. Het kent twee programma's, *Beter Presteren* en *Aanval op Uitval*. *Beter Presteren* wil een verhoging van onderwijsresultaten, met de focus op taal en rekenen in het primair en voortgezet onderwijs. *Aanval op Uitval* wil schooluitval voorkomen en uitgevallen jongeren terugleiden naar school. Zulke onderwijsdoelstellingen heeft ook *Zuid werkt (Nationaal programma Kwaliteitsprong Zuid)*, een stimuleringsprogramma voor talentontwikkeling. Rotterdam Zuid moet weer excelleren en BOOR gaat daaraan een flinke steen bijdragen. Bij dit alles wordt intensief samengewerkt met partners in de stad, zoals de gemeente, jeugdzorg, culturele instellingen, sportverenigingen, woningbouwcoöperaties en andere schoolbesturen en onderwijsinstellingen.

Met dit jaarverslag wordt aangegeven welke activiteiten in 2011 op bestuurlijk niveau zijn ondernomen om de doelen die gesteld zijn te verwezenlijken. Naast een terugblik wordt ook een vooruitblik gegeven. Daarnaast is de jaarrekening opgenomen.

In dit jaarverslag legt BOOR verantwoording af, zoals dat door het jaar heen gebeurt via de website en het magazine. Dit jaarverslag is bedoeld voor een ieder met interesse in het openbaar onderwijs in Rotterdam, zoals ouders, leerlingen, medewerkers, leden van de (gemeenschappelijke) medezeggenschapsraden, raadsleden en maatschappelijke partners. Op basis van dit jaarverslag gaat BOOR graag het gesprek aan met deze geïnteresseerden, ten einde nog beter in staat te zijn de doelen van het beleid van BOOR te verwezenlijken. Reageren kan via [info@stichtingboor.nl](mailto:info@stichtingboor.nl).

Mocht u na het lezen van het jaarverslag meer willen weten over BOOR specifieke zaken of plannen dan kunt u terecht op de website [www.boorbestuur.nl](http://www.boorbestuur.nl), waar tevens de jaarplannen, jaarverslagen en het strategisch beleidsplan te vinden zijn.



Dit jaarverslag zal ter informatie worden aangeboden aan de drie gemeenschappelijke medezeggenschapsraden van BOOR en ter goedkeuring aan de gemeenteraad van Rotterdam.

## / LEESWIJZER

Het bestuurlijk jaarverslag van BOOR is onderverdeeld in twee delen, het bestuursverslag en de jaarrekening. Het verslag geeft een beeld van wat BOOR het afgelopen jaar heeft gedaan en wat de resultaten zijn. In kaders wordt weergegeven wat BOOR van plan was in 2011. Er zijn regelmatig verwijzingen naar websites opgenomen voor aanvullende informatie over het betreffende onderwerp. In de *Verklarende woordenlijst* worden veel voorkomende begrippen kort uitgelegd.

In het hoofdstuk *Missie, kernwaarden, ambitie en identiteit* wordt de bestaansreden en het gemeenschappelijk toekomstbeeld van BOOR beschreven. Wie zijn we? Waarom bestaan we? Waar geloven we in? En waar willen we naartoe? In het hoofdstuk *Strategie* wordt aangegeven wat de lange termijn doelen zijn en op welke manier BOOR dit wil bereiken. In het hoofdstuk *Externe samenwerking* wordt aangegeven met welke partners BOOR samenwerkt om haar doelen te verwezenlijken.

De organisatiestructuur wordt weergegeven in het hoofdstuk *Bestuur & Organisatie*. Hier is ook een verslag opgenomen van de bestuursorganisatie en de gemeenschappelijke medezeggenschapsraden. Daarnaast wordt er ingegaan op de code *Goed onderwijsbestuur* en het voornemen om over te gaan naar een raad van toezichtmodel. Aan het einde van het hoofdstuk wordt ingegaan op het sterker verankeren van de verbinding met maatschappelijk partners.

Een overzicht van de scholen is opgenomen in het hoofdstuk *Scholen*. Tevens is het leerlingaantal per sector weergegeven met een toelichting. In het voortgezet onderwijs zijn de leerlingen ook nog weergegeven per schoolsoort. Het aantal zorgleerlingen worden apart genoemd. Daarnaast is er aandacht voor de kwaliteit van de doorstroom van leerlingen van het openbaar primair onderwijs naar het openbaar voortgezet onderwijs en de digitale overdracht van leerlinggegevens.

In het hoofdstuk *Onderwijs* is er aandacht voor onderwijskundige en onderwijsprogrammatische zaken, zoals het project Minerva voor meer- en hoogbegaafde leerlingen, EarlyBird voor vroeg Engels en het programma Talentontwikkeling voor het opbrengstgericht werken met talenten. Daarnaast is er aandacht voor het versterken van de taal- en rekenvaardigheid bij leerlingen en hoe passend onderwijs vorm gaat krijgen binnen BOOR. Het hoofdstuk wordt afgesloten met hoe er een zichtbare verbinding gemaakt kan worden tussen de identiteit van BOOR en het beleid, onderwijs en de gedrags- en omgangsregels.

BOOR vindt het belangrijk dat er een gegarandeerde hoge basiskwaliteit wordt geleverd, met inzet op meer. In het hoofdstuk *Kwaliteit* gaat BOOR in op welke manier ze dit willen

waarborgen door het invoeren van het BOOR Kwaliteitsprofiel. Daarnaast zijn er cijfers opgenomen van enkele onderwijsprestaties. Tevens is er aandacht voor hoe zwakke scholen geholpen worden om weer in het groen te komen.

In het hoofdstuk *Personeel* worden een aantal thema's uitgediept die het afgelopen jaar veel aandacht hebben gehad. In het hoofdstuk *Huisvesting* worden een aantal (bouw) projecten uitgelicht en wordt er ingegaan op de wens om te komen tot volledige doordecentralisatie. In het hoofdstuk *Communicatie* worden de belangrijkste activiteiten van het afgelopen jaar uitgelicht. Het hoofdstuk *Juridisch* geeft een overzicht van het aantal bezwaarschriften en klachten. In het hoofdstuk *Financiën* wordt ingegaan op de verslechtering van het resultaat en hoe dit een halt wordt toegeroepen. Met betrekking tot risicomanagement wordt ingegaan op de vijf belangrijkste risico's van BOOR en het benodigde weerstandsvermogen. Het hoofdstuk eindigt met het treasuryverslag.

Het bestuursverslag wordt afgesloten het hoofdstuk *Toekomstige ontwikkelingen*, waar een blik wordt geworpen op 2012.

Het jaarverslag wordt afgesloten met de jaarrekening, welke opgesteld is volgens de richtlijnen van het ministerie van onderwijs, cultuur en wetenschap.

# / MISSIE, KERNWAARDEN, AMBITIE EN IDENTITEIT

## Missie

BOOR werkt vanuit de volgende missie:

Openbaar onderwijs in Rotterdam is voor iedereen toegankelijk, innovatief kwaliteitsonderwijs dat respect bij leerlingen ontwikkelt voor waarden en normen binnen de pluriforme samenleving en hen optimale kansen biedt voor zelfstandig functioneren binnen de samenleving.

## Kernwaarden

De vijf kernwaarden die centraal staan zijn:

- Maximale talentontwikkeling
- Actieve pluriformiteit
- Actieve realisering van kinderrechten en -plichten
- Sterke verbindingen met de samenleving
- Leerlingen opleiden tot nieuwsgierige en toekomstgerichte mensen

## Ambitie

BOOR heeft de ambitie om verbetering aan te brengen in de onderwijssituatie van kinderen, hun vermogen tot een leven lang leren te vergroten en hun kansen te verbeteren om naderhand een plek op de arbeidsmarkt in te nemen. Daarmee wil BOOR tevens een positieve bijdrage leveren aan de Rotterdamse samenleving.

## Identiteit

BOOR doet dat vanuit de identiteit van het openbaar onderwijs. Deze kenmerkt zich door passend onderwijs voor iedereen, zonder onderscheid naar godsdienst of levensovertuiging, seksuele voorkeur, etniciteit, politieke overtuiging of welk ander onderscheid dan ook. Onderwijs dat een kind leert een open opstelling ten opzichte van anderen te hebben en een klimaat realiseert waarin kinderen elkaar leren kennen, begrijpen en waarderen op basis van respect en vertrouwen.

- ▶ Kijk voor meer informatie op [www.boorbestuur.nl/identiteitenkernwaarden](http://www.boorbestuur.nl/identiteitenkernwaarden)
- ▶ Kijk voor meer informatie op [www.boorbestuur.nl/missieenvisie](http://www.boorbestuur.nl/missieenvisie)

## / STRATEGIE

### Strategisch Beleidsplan 2008-2012

In het strategische beleidsplan *Kwaliteitsonderwijs in een wereldstad*, heeft BOOR het doel gesteld om de onderwijsprestaties van leerlingen te verhogen en talentontwikkeling te versterken. Verder wil BOOR het marktaandeel vergroten en het bestuur en maatschappelijke ondernemerschap verbeteren.

De onderwijsprestaties wil BOOR verbeteren door:

- De ontwikkeling van doorlopende leerlijnen (met accent op taal en rekenen).
- Een goede zorgstructuur.
- Het maximale uit leerlingen te halen.
- Maatschappelijke verbindingen te leggen met partners.

Het marktaandeel wil BOOR vergroten door:

- Een sterkere positionering van de identiteit van het openbaar onderwijs door een goede pr en marketing.

Het maatschappelijke ondernemerschap wil BOOR versterken door:

- Ontwikkeling van een keurmerk als waarborg voor minimale kwaliteit van de BOOR scholen.
- Versterking van de professionaliteit van de medewerkers.
- Publieke verantwoording en terugkoppeling.
- Doelmatigheid van bestedingen.

### Strategisch Beleidsplan 2012-2016

#### Doelstelling 2011

Het strategisch beleidsplan voor 2012-2016 wordt vastgesteld.

Het strategisch beleidsplan *Kwaliteitsonderwijs in een wereldstad* loopt van 2008-2012. Om de ambities voor de komende vier jaar vast te leggen, is begin 2011 gestart met activiteiten om een nieuw strategisch beleidsplan te realiseren voor de jaren 2012-2016. Er zijn kwaliteitsgroepen in het leven geroepen die zich richten op enkele hoofdthema's. Om te komen tot een overzichtelijk, helder en vooral consistent nieuw beleidsplan is gekozen voor een projectmatige aanpak.

Naast een beschrijving van de missie en visie, is er gekozen voor drie hoofdthema's:

- Identiteit en kernwaarden  
*Het leggen van een stevig fundament voor het omgaan met culturele dilemma's.*

- Kwaliteitsprofiel  
*De basis voor onderwijskwaliteit volgens landelijke standaarden en BOOR-standaarden.*
- Passend onderwijs  
*Het begeleiden van scholen naar onderwijs op maat voor elke leerling.*

Honderden betrokkenen droegen hun steentje bij aan de invulling van dit plan. Er werd gesproken met schoolleiders, medewerkers, leerlingen, ouders en maatschappelijke partners. Waardevolle tips en suggesties werden gegeven tijdens onder andere schoolbezoeken van het college van bestuur, de kick off van het nieuwe schooljaar, de dag van de schoolleiding, diner-pensants en via een enquête op intranet. Een terugkerend element was de noodzaak om de focus te blijven richten op de hoofdthema's.

Vanaf 2012 wordt het strategisch beleidsplan uitgerold en krijgt het handen en voeten in de vorm van een uitvoeringsprogramma. De gestelde doelen worden verder gespecificeerd en gefaseerd in de jaarplannen van BOOR. Om dit proces te continueren staat het uitvoeringsprogramma onder leiding van een interne programmamanager. Daarnaast is het strategisch beleidsplan het kader voor de schoolplannen. Om het strategisch beleid te vertalen naar de school- of lessituatie, wordt er aandacht gegeven aan good & bad practices. Hierbij zullen verschillende communicatiemiddelen een rol spelen.

Eind 2011 is er door het college van bestuur een voorgenomen besluit genomen met betrekking tot het nieuwe strategisch beleidsplan. De planning is dat in 2012 het nieuwe strategische beleidsplan wordt vastgesteld.

## Strategisch beleidsplatform

Vanuit het strategisch beleidsplatform van BOOR wordt gestuurd op de (strategische) thema's en de doelen uit het strategisch beleidsplan. Binnen dit platform ontmoeten bovenschools managers primair onderwijs en (voortgezet) speciaal onderwijs, rectoren voortgezet onderwijs en het college van bestuur elkaar. Voor de beleidsvorming rond de strategische thema's zijn er afgelopen jaar kwaliteitsgroepen ingericht met betrekking tot het kwaliteitsprofiel, de doorlopende leerlijn taal en rekenen, passend onderwijs en de identiteit en kernwaarden.

BOOR wil voor het strategisch beleidsplatform gebruik maken van klankbordgroepen, bestaande uit medewerkers, ouders, leerlingen respectievelijk vertegenwoordigers uit de maatschappelijke omgeving van de scholen. Zij zullen het strategisch beleidsplatform inspireren en adviseren op het gebied van (strategisch) beleid en toetsen of het beleid zich voldoende richt op de talentontwikkeling van leerlingen.

## / EXTERNE SAMENWERKING

Bij de realisatie van de doelstellingen werkt BOOR samen met een groot aantal externe partijen, zoals het bestuurlijk overleg in het Rotterdams Onderwijs Forum (ROF). Dit is een overlegorgaan lokaal onderwijsbeleid waarin de wethouder onderwijs met de vertegenwoordigers van alle schoolbesturen overleg voeren over de voorbereiding en uitvoering van het lokaal onderwijsbeleid.

Daarnaast neemt BOOR deel aan het bestuurlijk overleg van de Federatie van Onderwijskoepels en Openbaar Onderwijs Rotterdam (FOKOR). In FOKOR werken de Rotterdamse schoolbesturen van primair en voortgezet onderwijs samen met de afdeling Jeugd, Onderwijs en Samenleving (JOS) van de gemeente Rotterdam.

In het kader van het Rotterdams Onderwijsbeleid verbindt BOOR zich aan stedelijke programma's als *Beter presteren* en *Aanval op uitval*.

Ten behoeve van de ontwikkeling van de leerlingen, neemt BOOR deel aan projecten en ontwikkelt zelf projecten:

BOOR heeft in 2009 het initiatief genomen om het programma *Talentontwikkeling, opbrengstgericht werken met talenten* op te starten. Het programma *Talentontwikkeling* van BOOR stelt leerkrachten beter in staat om hun leerlingen goed onderwijs en voldoende aandacht te geven, zodanig dat de leeropbrengsten van de leerlingen stijgen en leerlingen hun talenten kunnen ontplooiën.

Het project *Taal Impuls*, dat in 2010 op onze scholen voor voortgezet onderwijs gestart is, is stedelijk voortgezet in het project *Rotterdams Taal Effect*. Gezamenlijk met de overige schoolbesturen wordt gestreefd naar het bevorderen van de deskundigheid van docenten en het zichtbaar maken en versterken van taalprestaties van Rotterdamse leerlingen in het voortgezet onderwijs. In vervolg hierop is het project *Rotterdams Reken Effect* in leven geroepen. Hieraan nemen de drie grote schoolbesturen deel, met als doel de rekenprestaties van Rotterdamse leerlingen zichtbaar te maken en te versterken.

*EarlyBird* is een initiatief van BOOR om jonge kinderen Engels te leren, op, vóór en na de basisschool. Scholen van BOOR en een snel groeiend aantal scholen buiten Rotterdam hebben dit programma voor meer, beter en vroeger Engels ingevoerd. Inmiddels zijn er ook programma's voor peuterspeelzalen en kinderdagverblijven en voor de brede school en de buitenschoolse opvang. Daarnaast ondersteunt *EarlyBird* scholen en besturen die zich richten op een doorlopende leerlijn Engels in het voortgezet onderwijs. Voor al deze programma's heeft *EarlyBird* materialen, nascholing en begeleiding ontwikkeld. *EarlyBird* maakt deel uit van het landelijk platform vroeg vreemdetalenonderwijs en werkt nauw samen

met het Europees Platform aan de landelijke invoering. Voor de ontwikkeling van vroeg vreemdetalenonderwijs Engels heeft EarlyBird zelf veel wetenschappelijk onderzoek geïnitieerd.

Sinds 2009 werkt BOOR samen met de *Leonardostichting* om hoogbegaafde kinderen in Rotterdam een speciaal onderwijsprogramma aan te bieden dat aansluit bij hun capaciteiten en behoeften. Op vijf scholen van BOOR zijn speciale groepen gevormd waarin deze leerlingen les krijgen. BOOR heeft de ambitie om in de toekomst het onderwijs voor hoogbegaafden te integreren binnen het reguliere curriculum. Hiervoor is het Minervaproject, passend onderwijs voor meer- en hoogbegaafden, opgezet.

*Playing for Success* biedt kinderen de unieke kans om samen met anderen gedurende twee tot drie maanden in de Kuip in het leercentrum G. van Bronckhorst Academy hun eigenwaarde en zelfvertrouwen te vergroten en spelenderwijs specifieke vaardigheden, zoals taal-, reken-, en ict-vaardigheid te verbeteren.

Het programma *Kwaliteitssprong op Zuid* heeft als einddoel dat Rotterdam-Zuid in 2030 op hetzelfde gemiddelde niveau scoort als de vier grote steden in ons land. Dat betekent: meer werk, betere scholing en opleiding en de vestiging van mensen met hogere inkomens in een aantrekkelijk woongebied.

Een overzicht van verbonden partijen is opgenomen in het hoofdstuk *Overzicht verbonden partijen* van de jaarrekening.



## / BESTUUR & ORGANISATIE

### Organisatiestructuur

De stichting BOOR werd opgericht op 1 januari 2008. Het organisatieschema van BOOR is opgenomen in bijlage 2.

- ▶ Kijk voor meer informatie op [www.boorbestuur.nl/organisatiestructuur](http://www.boorbestuur.nl/organisatiestructuur)

#### BESTUUR

Het bestuur van de stichting bestond in 2011 uit negen personen en vormt het bevoegd gezag van de openbare scholen in Rotterdam. Het bestuur is verdeeld in een college van bestuur (twee personen) en een algemeen bestuur (zeven personen). De precieze taakverdeling is geregeld in de statuten van de stichting die door de gemeenteraad zijn vastgesteld.

#### BESTUURSBUREAU

Het college van bestuur wordt ondersteund door het bestuursbureau. Het bestuursbureau adviseert over onderwijskundige zaken, personeelsbeleid, financieel beleid, huisvestingsbeleid, juridische zaken en communicatie. Tevens hebben de leden van het bestuursbureau soms een extern vertegenwoordigende functie en begeleiden ze projecten.

#### BOVENSCHOOLS MANAGEMENT

De rectoren uit het voortgezet onderwijs zijn verenigd in het college van schoolleiders. De scholen in het (speciaal) basisonderwijs zijn verdeeld in vier rayons, met elk een bovenschools manager. De scholen voor (voortgezet) speciaal onderwijs worden geleid door een bovenschools directeur. De directeur Zorg is verantwoordelijk voor BOOR Expertise en Time Out.

#### SCHOLEN

In totaal heeft BOOR 85 scholen in het openbaar (speciaal) basisonderwijs, voortgezet onderwijs en (voortgezet) speciaal onderwijs in Rotterdam en omstreken. Elke school heeft een eigen directie.

- ▶ Kijk voor meer informatie op [www.boorscholen.nl](http://www.boorscholen.nl)

#### SCOOR

SCOOR is de eigen ambulante dienst van BOOR voor cluster 3 en cluster 4 en valt onder de verantwoordelijkheid van de bovenschools directeur voor het (voortgezet) speciaal onderwijs).

- ▶ Kijk voor meer informatie op [www.scoor.org](http://www.scoor.org)

## ZORG

Onder de bovenschools directeur zorg vallen BOOR Expertise en Time Out.

BOOR Expertise is een expertisecentrum op het gebied van leerlingzorg. Het expertisecentrum helpt leerkrachten, docenten en begeleiders op school om de specifieke onderwijs- en begeleidingsbehoeften van hun leerlingen te honoreren.

- ▶ Kijk voor meer informatie op [www.boorexpertise.nl](http://www.boorexpertise.nl)

Time Out is één van de vijf onderwijsopvangvoorzieningen in het voortgezet onderwijs in Rotterdam en valt onder verantwoordelijkheid van BOOR. Onderwijsopvangvoorzieningen zijn bedoeld als aanvulling op de zorg die op scholen voor regulier voortgezet onderwijs geboden wordt. Hiermee wordt geprobeerd schooluitval te voorkomen.

- ▶ Kijk voor meer informatie op [www.timeout-rotterdam.nl](http://www.timeout-rotterdam.nl)

## EARLYBIRD

EarlyBird is een initiatief van BOOR om jonge kinderen Engels te leren. Scholen van BOOR en een snel groeiend aantal scholen buiten Rotterdam hebben dit programma voor meer, beter en vroeger Engels ingevoerd. EarlyBird maakt deel uit van het landelijk platform vroeg vreemdetalenonderwijs en werkt nauw samen met het Europees Platform aan de landelijke invoering en wordt aangestuurd door een directeur.

- ▶ Kijk voor meer informatie op [www.earlybirdie.nl](http://www.earlybirdie.nl)

## BOOR ACADEMIE

De BOOR Academie ondersteunt de persoonlijke ontwikkeling van leerkrachten, leidinggevenden en ondersteunende medewerkers. Tot 1 april werd de academie aangestuurd door een directeur. Daarna is een interim coördinator aangesteld.

- ▶ Kijk voor meer informatie op [www.booracademie.nl](http://www.booracademie.nl)

## Algemeen bestuur

### ROL EN TAKEN

Het algemeen bestuur heeft een toezichhoudende rol. Het houdt toezicht op de werkzaamheden en het beleid van het college van bestuur en op de algemene gang van zaken binnen de stichting. Het algemeen bestuur stelt op voorstel van het college van bestuur het jaarplan en jaarverslag van de stichting vast.

## LEDEN

Het algemeen bestuur bestond in 2011 uit:

- De heer mr. S.J. van Klaveren (voorzitter)
- De heer mr. A.R. Autar  
(tot 1 januari 2012)
- De heer mr. H.W.M.M. van Duifhuizen MBA
- Mevrouw M.J. Keuzenkamp  
(tot 1 januari 2012)
- De heer drs. B.H. de Rave
- Mevrouw C.C. Vonkeman-Karaca
- De heer drs. T. Yazir

Het algemeen bestuur is in 2012 afgetreden. Het college van B&W gemeente Rotterdam heeft een tijdelijk algemeen bestuurder aangesteld.

## VERSLAG

Het algemeen bestuur heeft in 2011 zeven maal vergaderd met het college van bestuur. Gesproken werd over een veelheid van onderwerpen die te maken hebben met de toezichthoudende taak van het algemeen bestuur. De verslagen van de openbare vergaderingen van het algemeen bestuur worden na vaststelling op de website [www.boorbestuur.nl/bestuursvergaderingen](http://www.boorbestuur.nl/bestuursvergaderingen) gepubliceerd.

Belangrijke formele taken van het algemeen bestuur waren:

- Aanwijzen accountant
- Vaststellen van het jaarplan, inclusief de begroting
- Vaststellen van het jaarverslag, inclusief de jaarrekening

## College van bestuur

### ROL EN TAKEN

Het college van bestuur is belast met de dagelijkse bedrijfsvoering en operationele gang van zaken binnen BOOR en de externe vertegenwoordiging van BOOR.

### LEDEN

Het college van bestuur wordt gevormd door:

- De heer W.H. Blok (voorzitter), tot 1 oktober 2012
- De heer drs. J.C. Rath

### NEVENACTIVITEITEN

Vanuit de visie dat BOOR zich sterk moet verbinden met de samenleving en in het kader van de functie onderhoudt het college van bestuur (onbezoldigde) nevenactiviteiten.

De heer Blok is:

- Lid van het bestuur van de VO-Raad tot 1 december 2011
- Voorzitter dagelijks bestuur van FOKOR
- Lid van het Rotterdams Onderwijs Forum (ROF)
- Lid van het bestuur van Koers VO
- Bestuurslid Kennisinfrastructuur Mainport Rotterdam
- Voorzitter van het bestuur van het Regionaal Expertise Centrum (REC), cluster 3
- Penningmeester van het bestuur van het Regionaal Expertise Centrum (REC), cluster 4
- Voorzitter ECSO, REC cluster 3 en 4
- Voorzitter stichting Schoolinfo
- Bestuurslid SKVR
- Lid expertgroep Ieder Kind Wint

De heer Rath is:

- Lid dagelijks bestuur van FOKOR
- Lid van het Rotterdams Onderwijs Forum (ROF)
- Lid stuurgroep Onderwijs Opvang Voorzieningen Rotterdam (OOVR)
- Lid stuurgroep Onderwijs en Arbeidsmarkt Rotterdam
- Lid stuurgroep Opleidingsschool Rotterdam (OSR)
- Voorzitter stuurgroep Playing for Success
- Lid bestuur Feijenoord Foundation
- Bestuurslid stichting Ondersteuning van Scholen en Ouders (namens VO-raad)
- Voorzitter bestuur Weer Samen Naar School (WSNS), Rotterdam Noord
- Lid bestuur Weer Samen Naar School (WSNS), Rotterdam Zuid
- Lid stuurgroep Rotterdams Taal en Reken Effect

## Gemeente Rotterdam

Aangezien er sprake is van openbaar onderwijs, heeft de gemeenteraad van Rotterdam een aantal wettelijke toezichthoudende taken, waaronder het goedkeuren van de begroting en het jaarverslag van BOOR. Ook het nemen van een besluit over fusie van scholen en wijziging van de statuten van BOOR is voorbehouden aan de gemeenteraad.

## Bestuursbureau

Het college van bestuur wordt ondersteund door een bestuursbureau. In 2011 zijn er veranderingen aangebracht in de structuur en werkwijze van het bestuursbureau, gericht op kwaliteitsverbetering en het versterken van de ondersteuning aan het college van bestuur.

Beide leden van het college van bestuur werken inmiddels met een persoonlijk bestuursadviseur, die voorbereidend, uitvoerend en verbindend optreedt tussen het college

van bestuur en de buitenwereld. Een van de adviseurs was voorheen als beleidsadviseur aan het bestuursbureau verbonden, de andere adviseur is binnen de BOOR-organisatie geworven.

In april is er een human resource adviseur aangesteld, die het college van bestuur op hoofdlijnen ondersteunt op het gebied van het human resource managementbeleid. Vanaf de zomervakantie treedt deze adviseur ook op als directeur van het bestuursbureau, waarmee er een verlichting wordt gerealiseerd voor het college van bestuur in de operationele aansturing.

Het bestuursbureau is uitgebreid met een financieel medewerker ter versterking van het toezicht op de financiële functie. Het doel van deze structuuraanpassingen is het verder ontzorgen van het college van bestuur, zodat sturing op hoofdlijnen vorm kan krijgen.

Tot slot moest er in verband met de fraudezaak een adviseur op het gebied van huisvesting gedwongen vertrekken. Om de lopende zaken op te pakken is er binnen het bestuursbureau een ad interim adviseur huisvesting aangesteld.

## Proscó

Proscó verzorgt de administratieve ondersteuning. Het college van bestuur van BOOR is tevens bestuur van deze stichting. Het algemeen bestuur van BOOR functioneert als raad van toezicht voor stichting Proscó. Zoals eerder aangegeven bestaat het voornemen dat Proscó in 2012 fuseert met een ander administratiekantoor. Hiermee zou dan een einde komen aan de bestuurlijke verantwoordelijkheid voor Proscó van het bestuur van BOOR.

## Gemeenschappelijke medezeggenschapsraden

Elke BOOR-school heeft een medezeggenschapsraad. Via de medezeggenschapsraad hebben ouders, medewerkers en eventueel leerlingen invloed op het schoolbeleid. De primaire gesprekspartner is de schooldirecteur.

BOOR heeft naast de medezeggenschapsraden op scholen, ook drie gemeenschappelijke medezeggenschapsraden. Voor elke sector één. Deze raden bespreken in overleg met het college van bestuur en/of het bovenschools management de voorstellen en plannen van het bestuur over bovenschoolse zaken. Ze hebben advies- en instemmingsrecht over verschillende onderwerpen die alle of een groot deel van de scholen betreffen. De leden van de medezeggenschapsraden kiezen deze leden voor een termijn van drie jaar. De gemeenschappelijke medezeggenschapsraden vergaderen ongeveer acht keer per jaar en worden gefaciliteerd door een ambtelijk secretaris. Op de website [www.boorbestuur.nl/medezeggenschap](http://www.boorbestuur.nl/medezeggenschap) zijn alle agenda's en verslagen te raadplegen.

## VERSLAG

De begroting en de jaarrekening zijn twee vaste onderwerpen die jaarlijks in de gemeenschappelijke medezeggenschapsraden worden behandeld. Een ander belangrijk onderwerp waar de leden zich over hebben gebogen, was het strategisch human resource managementplan *Mensenwerk*, waar uiteindelijk alle gemeenschappelijke medezeggenschapsraden mee in konden stemmen. Andere onderwerpen die aan bod kwamen, waren: ziekteverzuimrapportages, ledenovereenkomst Coöperatie Rotterdams Offensief, regeling rond het vervangingsfonds, van ontslag- naar werkgelegenheidsbeleid in het primair onderwijs, evaluatie functiemix, regeling PO-actief, subsidiebeschikkingen *Beter Presteren*, vakantie-regeling 2012-2013 en één dienst ambulante begeleiding (SCOOR). Naast deze onderwerpen waarbij het advies- of instemmingsrecht aan de orde is, was er een veelheid aan onderwerpen waarover de gemeenschappelijke medezeggenschapsraden werden geïnformeerd en waarover de leden hun mening konden geven.

## VERKIEZINGEN

De leden worden gekozen voor een termijn van drie jaar. Aan het eind van het schooljaar 2010-2011 liep de termijn af en moesten er verkiezingen worden gehouden. Personeelsleden en ouders/verzorgers van leerlingen op de scholen konden zich verkiesbaar stellen. In het voortgezet onderwijs konden bovendien ook leerlingen zich verkiesbaar stellen. Helaas moest geconstateerd worden dat de belangstelling voor een plek in de gemeenschappelijke medezeggenschapsraden gering was. Het lukte niet om de drie raden op volle sterkte te bemensen. Dit kwam mogelijk ook door een te beperkte aandacht voor de verkiezingen op een aantal scholen. Vanwege het grote aantal vacatures heeft de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad in het voortgezet onderwijs tussentijdse verkiezingen georganiseerd.

- Kijk voor meer informatie op [www.boorbestuur.nl/medezeggenschap](http://www.boorbestuur.nl/medezeggenschap)

## Code goed bestuur

In de door de PO-Raad en VO-Raad vastgestelde branchecodes *Goed onderwijsbestuur* voor respectievelijk het primair en voortgezet onderwijs is vastgelegd op welke wijze de leden invulling wensen te geven aan het besturen van hun instellingen. Het gaat hierbij onder andere om zaken als de verhouding toezicht en bestuur, de horizontale dialoog, bepalingen voor de bestuurder en bepalingen voor het intern toezichthoudend orgaan. Als lid van beide brancheorganisaties past BOOR de codes toe.

## Statutenwijziging

### Doelstelling 2011

De huidige statuten worden aangepast aan het raad van toezichtmodel.

In verband met de inwerkingtreding van de wet *Goed onderwijs, goed bestuur* is het nu mogelijk om in het openbaar onderwijs te werken met een raad van toezicht. Hoewel de huidige statuten voldoen aan de genoemde wet, is het de wens van het bestuur van BOOR het raad van toezichtmodel zo spoedig mogelijk in te voeren. Hiermee wordt de scheiding tussen bestuur en toezicht gerealiseerd.

De huidige situatie, waarin sprake is van één stichtingsbestuur van negen personen, statutair te onderscheiden in een college van bestuur (twee personen) en een algemeen bestuur (zeven personen), zal dan eindigen. In de nieuwe situatie zal sprake zijn van twee afzonderlijke organen, te weten een bestuur (twee personen) en een raad van toezicht (zeven personen).

Er zijn inmiddels conceptstatuten opgesteld. Op grond van de wet zal de gemeenteraad de statutenwijzigingen moeten goedkeuren. De gemeente wil pas een beslissing nemen over de wijziging als het evaluatieonderzoek door de gemeente naar de verzelfstandiging van het openbaar onderwijs is afgerond.

## Bestuursreglement

### Doelstelling 2011

Het bestuursreglement wordt vastgesteld. Het implementatietraject wordt opgesteld, inclusief ontwerp van de benodigde beleidsinstrumenten. De veranderende rol en takenpakket van de controller wordt beschreven.

Het algemeen bestuur heeft besloten om het bestuursreglement vast te stellen na de wijziging van de statuten.

## Besturingsmodel

### Doelstelling 2011

Na evaluatie wordt het huidige besturingsmodel afgestemd en in lijn gebracht met het in 2011 vast te stellen bestuursreglement.

Pas als het bestuursreglement is vastgesteld, kan het huidige besturingsmodel worden afgestemd en in lijn gebracht worden met het reglement.

## Maatschappelijk ondernemer

### Doelstelling 2011

Het in kaart brengen van belanghebbenden en stakeholders op bestuurs- en schoolniveau en het opstellen van een plan van aanpak om de maatschappelijke verbindingen te versterken.

BOOR heeft in het nieuwe strategische beleidsplan geprobeerd om een antwoord te vinden op de vraag hoe de onderwijsinstelling voor de Rotterdamse samenleving een significant verschil kan maken. Het gaat BOOR er om ten behoeve van de talentontwikkeling van leerlingen te komen tot het versterken van de interne samenhang tussen de verschillende sectoren binnen BOOR. Alleen wanneer de interne samenwerking verbetert, zijn optimale doorlopende leerlijnen tussen het primair en voortgezet onderwijs mogelijk, waarbij in nauwe samenwerking met het speciaal onderwijs adequate leerlingzorg wordt gerealiseerd. Dat kunnen scholen niet alleen.

Daarom is het noodzakelijk om de maatschappelijke verbindingen tussen scholen en andere partners te versterken. Ten behoeve van het kind heeft de school behoefte aan betrokkenheid van partners in een keten of netwerk om de voorwaarden voor het kind zo optimaal mogelijk te maken. Die verbondenheid met maatschappelijke partners, en het actief afleggen van publieke verantwoording daarover, zal leiden tot een hoger niveau van maatschappelijke legitimatie van de prestaties van BOOR. Met andere woorden: tot een sterkere regionale verankering van het openbaar onderwijs met een positief effect op het gewenste imago en daarmee op het marktaandeel in de stad.

Elementen van het maatschappelijk ondernemerschap zullen verder uitgewerkt worden in het uitvoeringsprogramma van het strategisch beleidsplan 2012-2016.



## / SCHOLEN

### Overzicht scholen

BOOR heeft in totaal 85 scholen in het (speciaal) basisonderwijs, (voortgezet) speciaal onderwijs en voortgezet onderwijs in Rotterdam. Alle scholen hebben een eigen karakter, identiteit, sfeer, profiel en onderwijsconcept.

Er zijn 64 scholen voor basisonderwijs:

Brin	School	Deelgemeente
18TM	De Akkers	Feijenoord
19CT	Andries van de Vlerkschool	Hoogvliet
08GN	Babylon Taalschool	Centrum
20FK	De Barkentijn	IJsselmonde
17LO	De Bergse Zonnebloem	Hillegersberg-Schiebroek
14HB	De Blijberg	Noord
18WG	Blijvliet	Feijenoord
18VF	Bloemhof	Feijenoord
12DY	De Boog	Delfshaven
18WX	De Catamaran	IJsselmonde
18OR	Charlois	Charlois
19BE	De Clipper	Feijenoord
16XX	Combinatie 70	Noord
11UB	Delfshaven	Delfshaven
13LW	De Driehoek	Delfshaven
19AW	De Dukdalf	Feijenoord
13BC	Duo 2002	Delfshaven
17MV	Eduard van Beinumschool	Hillegersberg-Schiebroek
20HQ	De Esch	Kralingen-Crooswijk

14EJ	Finlandia	Delfshaven
17NU	Fridtjof Nansen	Alexander
18EE	De Globe	Charlois
19CB	De Groene Palm	IJsselmonde
17NJ	Jacob Maris	Hillegersberg-Schiebroek
17EO	Jan Antonie Bijloo	Alexander
03DX	Jan Prins	Centrum
18GY	De Kameleon	Charlois
20HA	De Kleine Wereld	Kralingen-Crooswijk
16JC	De Klimop	Noord
12VC	De Korf	Delfshaven
17OJ	De Kruidenhoek	Alexander
19BU	De Kubus	IJsselmonde
06BG	Het Landje	Centrum
18SV	De Mare	Feijenoord
14JR	De Margriet	Noord
17PN	De Meridiaan	Alexander
19AF	Nelson Mandela	Feijenoord
19BL	Noordereiland	Feijenoord
19DQ	De Notenkraaker	Hoogvliet
18QZ	Over De Slinge	Charlois
17FH	Daltonschool Overschie	Overschie
18UM	Pantarijn	Feijenoord
18BL	Passe-Partout	Alexander
11SY	De Phoenix	Rozenburg
10UF	Pierre Bayle	Kralingen-Crooswijk

24NX	De Pijler	Feijenoord
18VR	De Piramide	Feijenoord
19CF	De Plataan	Pernis
20KW	De Plevier	Hoogvliet
24NY	Pluspunt	Alexander
17OY	Prins Alexander	Alexander
19DN	't Prisma	Hoogvliet
00DO	Van Rijckevorsel	Hoek van Holland
18ZH	Samsam	IJsselmonde
18ZU	De Schalm	Feijenoord
18LX	Toermalijn	Charlois
18PX	De Triangel	Charlois
19DS	De Tuimelaar	Hoogvliet
17FY	Montessorischool Tuinstad	Hillegersberg-Schiebroek
09GQ	De Vier Leeuwen	Kralingen-Crooswijk
13QN	De Vierambacht	Delfshaven
18BO	De Waterlelie	Alexander
17JH	De Wilgenstam	Hillegersberg-Schiebroek
18VY	De Zonnehoeck	Feijenoord

Er zijn zes scholen voor speciaal basisonderwijs:

<b>Brin</b>	<b>School</b>	<b>Deelgemeente</b>
20RE	Cornelis Leefflang	Overschie
20RW	Henry Dunant	Delfshaven
20RV	SBO Van Heuven Goedhart	IJsselmonde
21HJ	SBO Hoogvliet	Hoogvliet

20KY	De Kring	Alexander
20RD	Sonnevanck	Charlois

Er zijn acht scholen voor (voortgezet) speciaal onderwijs:

Brin	School	Cluster
20RJ	A. Willeboerschool	Cluster 3
20RL	De Archipel	Cluster 4
20RI	Dr A. van Voorthuysenschool	Cluster 3
20RX	Mytyschool De Brug	Cluster 3
20RK	Openluchtschool Rotterdam	Cluster 3
20VT	De Piloot	Cluster 4
20RT	Reconvalescentenschool	Cluster 3
18BD	Tylytschool	Cluster 3

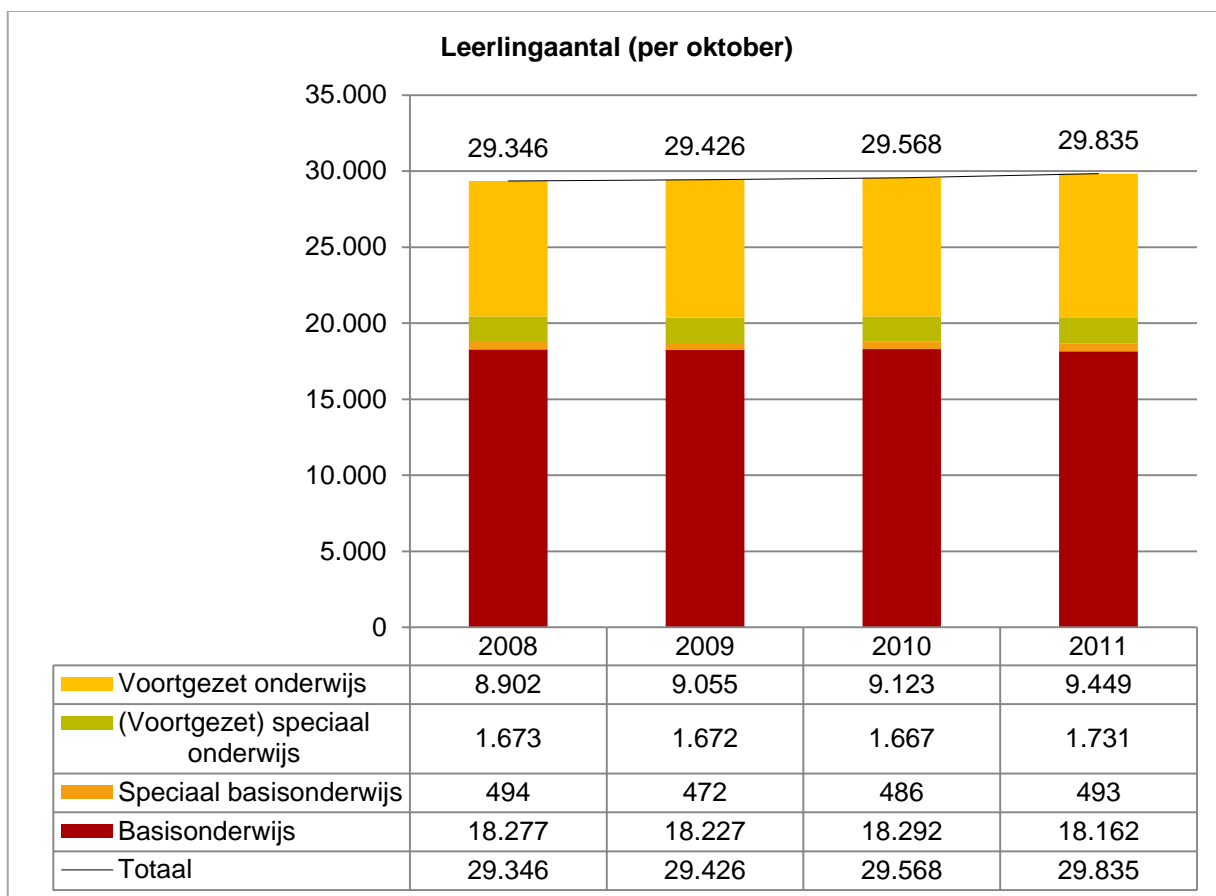
Er zijn zeven scholen voor voortgezet onderwijs:

Brin	School
17CR	Einstein Lyceum
15SC	Erasmiaans Gymnasium
15EO	Libanon Lyceum
02LB	Nieuw Zuid
20VW	Overschie College
15HX	Thorbecke Voortgezet Onderwijs
15KR	Wolfert van Borselen

► Kijk voor meer informatie op [www.boorscholen.nl](http://www.boorscholen.nl)

## Leerlingaantal

Per 1 oktober 2011 volgden in totaal 29.835 leerlingen onderwijs op onze scholen.



Bron: Basisregister Onderwijs (BRON)

### (SPECIAAL) BASISONDERWIJS

In het (speciaal) basisonderwijs is over het geheel het aantal leerlingen enigszins teruggelopen. Dit effect is op de linker Maasoever, kleiner dan op de rechter Maasoever. De basisgeneratie blijft nagenoeg gelijk. Op een aantal plaatsen verspreid over de stad zijn vernieuwingswijken. Dit heeft uiteraard effect op de schoolpopulatie.

In 2010 is het gemiddelde aantal leerlingen per basisschool gedaald. Dit had te maken met de Phoenix, een relatief kleine school uit Rozenburg, die aan BOOR werd toegevoegd na gemeentelijke herindeling. Het beleid van BOOR is gericht op het in standhouden van een maximaal aantal zelfstandige schoolorganisaties. Vanuit dit perspectief wordt bij het bepalen van het aantal basisscholen dat in stand gehouden mag worden, uitgegaan van het principe 'gemiddelde schoolgrootte'. Door de toevoeging van de Phoenix is BOOR onder de kritische grens van 290 leerlingen gemiddeld per school gekomen. Dit heeft ertoe geleid dat op grond van de landelijke regelgeving in het openbaar onderwijs BOOR per 1 augustus 2011 een brinnummer heeft moeten inleveren. Op basis van de criteria fysieke afstand tussen de mogelijke fusiescholen, verkeerssituatie, concurrentiepositie, samenwerking in de wijk, onderwijsconcepten, leerlingpopulatie, leerlingaantallen, huisvestingssituatie en

schoolklimaat is er gekozen voor een fusie tussen de basisscholen de Plevier en de Boomgaard in Hoogvliet. Het schoolgebouw van de Plevier is de hoofdvesting.

#### (VOORTGEZET) SPECIAAL ONDERWIJS

Het aantal leerlingen in het (voortgezet) speciaal onderwijs is afgelopen jaar gestegen. Vanwege de grote vraag naar plaatsen in het cluster 4 onderwijs heeft de Piloot een nieuwe locatie geopend voor voortgezet speciaal onderwijs.

#### VOORTGEZET ONDERWIJS

Het leerlingaantal in het voortgezet onderwijs is over de hele linie gegroeid. Grote groei van de instroom van leerlingen, rechtstreeks uit het basisonderwijs, is te zien bij de Wolfert van Borselen Scholengroep, met name de locaties Wolfert Lyceum en Wolfert Pro in Lansingerland. Daarnaast is groei zichtbaar bij het Libanon Lyceum en de Hugo de Groot, een locatie van de scholengroep Nieuw Zuid. Verklaringen hiervoor zijn onder meer de duidelijkere profilering door een specifiek onderwijsaanbod, kwalitatief goed onderwijs, imagoverbetering en het versterken van de positie in de wijk door het intensief betrekken van ouders bij de school en de samenwerking met (welzijns-) instellingen in de wijk.

## Schoolsoort

Leerlingen per schoolsoort (vo)	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011
Brugjaar (leerjaar 1-2)	3.150	3.177	3.195	3.439
Vmbo theoretisch (leerjaar 3-4)	665	658	743	731
Vmbo gemengd (leerjaar 3-4)	31	22	12	2
Vmbo kader (leerjaar 3-4)	158	142	159	163
Vmbo beroepsgericht (leerjaar 3-4)	83	110	101	96
Vmbo leerwerktraject (leerjaar 3-4)	1	0	0	0
Havo/vwo (leerjaar 3)	911	949	1.017	896
Havo (leerjaar 4-5)	1.120	1.067	1.059	1.079
Vwo (leerjaar 4-5-6)	1.405	1.470	1.474	1.484
Lwoo (leerjaar 1-4)	912	894	870	797
Praktijkonderwijs	277	245	243	232
<b>Totaal</b>	<b>8.713</b>	<b>8.734</b>	<b>8.873</b>	<b>8.919</b>

Bron: *Onderwijs in cijfers* ([www.onderwijsincijfers.nl](http://www.onderwijsincijfers.nl))

## Aantal zorgleerlingen

Op 1 oktober 2011 zaten er 1731 leerlingen op scholen voor (voortgezet) speciaal onderwijs. In totaal kregen 750 leerlingen met een rugzak ambulante begeleiding van SCOOR. Deze leerlingen zitten niet allemaal op een school van BOOR, maar kunnen ook op scholen zitten van andere besturen.

## Doorstroom

Voorheen werd bij de doorstroom van het openbaar primair onderwijs naar het openbaar voortgezet onderwijs naar de kwantiteit gekeken. De nadruk ligt nu meer op een kwalitatieve en inhoudelijke benadering. Alle aandacht gaat uit naar het aanhalen of intensiveren van de onderlinge band, de verbinding, de schakelpunten tussen de sectoren. De aandacht ligt daarbij vooral op:

- Aspecten als lesstof, didactiek, begeleiding en toetsgebruik.  
*Een goed voorbeeld hiervan is het Hoogvlietse initiatief, waarbij het Einstein Lyceum intensief samenwerkt met de omliggende openbare scholen in het primair onderwijs.*
- Aanbod activiteiten buiten de reguliere schooltijden.  
*Opmerkelijk is bijvoorbeeld het krachtige initiatief van de locatie Hugo de Groot, waarbij activiteiten voor leerlingen van het basisonderwijs worden georganiseerd en ouders sterk betrokken worden bij het (onderwijs) programma.*
- Contacten tussen het primair en voortgezet onderwijs in rayonverband.  
*Tussen het primair en voortgezet onderwijs is er regulier overleg over dit onderwerp. Onderwerpen die relevant zijn voor de doorstroom worden geagendeerd. Dit kan altijd verbeterd worden en blijft dan ook de aandacht houden.*
- Inhoudelijke thema's.  
*BOOR organiseert bijeenkomsten om de samenhang te bevorderen. Afgelopen jaar is er veel gesproken over de belangrijkste thema's uit het nieuwe strategisch beleidsplan; identiteit, het kwaliteitsprofiel en passend onderwijs.*

De scholen hebben in hun (school)jaarplan aangegeven hoe zij (samen)werken om de doorlopende leerlijnen van de BOOR-leerlingen te bevorderen.

### DE DIGITALE OVERDRACHT VAN LEERLINGGEGEVENS

Een goede overdracht van de ervaringen met en de resultaten van de leerling bij de schakelmomenten is van cruciaal belang.

Het speciaal basisonderwijs heeft voor de zorgleerlingen in 2011 de digitale versie *Onderwijs Transparant* in de doorstroom van het primair naar het voortgezet onderwijs gebruikt. Voor de reguliere basisscholen was het in 2011 lastig om het digitale programma te gebruiken, omdat de scholen ook al de overstap maakten naar het schooladministratiesysteem Parnassys. Ook de landelijke ontwikkeling van het elektronisch leerlingvolgsysteem en de

daarbij gestelde vragen over privacy, leidden tot het opschorten van de invoering van de digitale overdracht via *Onderwijs Transparant*. In 2012 zal het gebruik van de digitale overdracht van leerlinggegevens tussen alle Rotterdamse en regionale scholen voor primair en voortgezet onderwijs, maar ook tussen de scholen onderling, weer de volle aandacht krijgen.



## / ONDERWIJS

In 2011 is BOOR er in geslaagd de kenmerken van ons onderwijs kernachtig samen te vatten in de drieslag:

- Er uit halen wat er in zit, met de basisvaardigheden als fundament.
- Opbrengstgericht werken.
- Voor elke leerling passend onderwijs, met een goede doorstroom en een doorlopende leerlijn.

### Minerva en Leonardo

BOOR heeft de ambitie om passend onderwijs te bieden aan alle meer- en hoogbegaafde kinderen. Onder de naam Minerva wordt ontwikkeling van expertise op het gebied van begaafdheid ondersteund en geïnitieerd op al onze scholen.

Een gespecialiseerde intern begeleider geeft dit project bovenschools vorm. Alle scholen van BOOR moeten passend onderwijs bieden voor kinderen die niet voldoende uitgedaagd worden door het reguliere programma. Het Minervaproject voorziet in teamtrainingen, individuele cursussen, ondersteuning bij beleidsplannen en intervisies tussen scholen.

In de praktijk leidt dit tot een uitgebreid aanbod van scholen die zich kunnen profileren met een goed aanbod voor de (hoog-)begaafde leerling. Dit kan een verrijkingsprogramma in de groep zijn voor de goede presteerder. Een plusklas waarin begaafde leerlingen wekelijks bij elkaar komen om te profiteren van een aanvullend aanbod. Of Leonardo-onderwijs, waarin een hoogbegaafde leerling gedurende de hele week een speciaal onderwijsaanbod volgt volledig toegespitst op zijn of haar behoeften.

In 2011 is het Leonardoproject uitgebreid tot acht groepen in het primair onderwijs en één groep in het voortgezet onderwijs. Ervaringen in de eerste anderhalf jaar hebben geleid tot meer nadruk binnen het onderwijsprogramma op *leren leren*, *leren denken* en *leren onderzoeken*. Uit een tussenevaluatie, afgenomen in september 2011, bleek een hoge mate van tevredenheid over het Leonardo-onderwijs bij ouders en leerlingen in het primair onderwijs. Er is initiatief genomen om het Leonardo-model BOOR-specifiek in te gaan vullen.

- Kijk voor meer informatie op [www.boorscholen.nl/minerva](http://www.boorscholen.nl/minerva)

### EarlyBird

EarlyBird is een initiatief van BOOR om jonge kinderen Engels te leren. In 2003/2004 startte de Eduard van Beinum als eerste school met dit programma. In 2011 zijn dan ook de eerste leerlingen met acht jaar Engels op hun basisschool doorgestroomd naar het voortgezet

onderwijs. Afgelopen jaar is de doorlopende leerlijn versterkt door de voorbereiding van docenten in het voortgezet onderwijs op de specifieke beginsituatie van de instromende leerlingen die het programma EarlyBird gevolgd hebben.

De geleidelijke groei van het aantal scholen zorgt voor steeds meer leerlingen die ook steeds meer jaren les in het Engels hebben gehad. Er was in 2010 sprake van een gestage groei van het aantal deelnemende scholen met als bijzonderheid dat de eerste school voor speciaal basisonderwijs nu ook *meer, beter en vroeger Engels* aanbiedt. Daarnaast was er ook meer belangstelling voor Engels in de brede school.

EarlyBird werkt verder aan de inhoudelijke ontwikkelingen en kreeg daarvoor in 2011 een bijzondere beloning door de toekenning van de 1e prijs van het Europees Talenlabel voor innovatief talenonderwijs. Die prijs werd gegeven voor *Mobiel Engels Leren*, waarin leerlingen met behulp van een mobiele telefoon een project Zoo Animals maakten met onder andere een gps-geleide wandeling door Blijdorp. Deze kennis werd gedeeld in trainingen voor (vak)leerkrachten op onze scholen en op een masterclass en een landelijke conferentie. EarlyBird heeft ook een subsidie gekregen van de PO-Raad voor onderzoek naar eindtermen Engels en kwaliteitsbeleid. De reputatie van EarlyBird als hét landelijk kenniscentrum werd zo uitgebouwd.

In 2011 zijn twee nieuwe programma's op de markt gekomen:

- *Benny's Playground*, het programma voor peuterspeelzalen, kinderdagverblijven en voor- en vroegschoolse educatie. Benny verzorgt een heel speelse, klankrijke introductie op het Engels op een qua taalgevoeligheid zeer gunstige leeftijd.
- *Activity Boxes* voor de buitenschoolse opvang.

Scholen kunnen zo hun Engelstalig accent versterken. Taalleren trekt zich immers niets aan van leeftijd en schooltijden. Samenwerking met partners in die kolom leidt dan tot verdere profilering. Dat kan ook door de samenwerking met het voortgezet onderwijs uit te bouwen. Zo ontstaat een leer- en activiteitenlijn van twee tot twaalf+ jaar en van acht tot zes uur.

Het BOOR-initiatief om *vroeg en versterkt Engels* een integrale plek te geven in het beleid heeft zijn maatschappelijke relevantie het afgelopen jaar alleen maar zien toenemen.

► Kijk voor meer informatie op [www.earlybirdie.nl](http://www.earlybirdie.nl)

## Talentontwikkeling

BOOR heeft in 2009 het initiatief genomen om het programma *Talentontwikkeling, opbrengstgericht werken met talenten* op te starten. De ambitie van het programma is om wegen te ontwikkelen die leerkrachten beter in staat stellen hun leerlingen goed onderwijs en voldoende aandacht te geven, zodanig dat de leeropbrengsten van de leerlingen stijgen

en leerlingen hun talenten kunnen ontplooiën. De stichting Amsterdam West Binnen de Ring (AWBR) participeert in dit programma en sinds schooljaar 2011-2012 ook de Almeerse Scholen Groep (ASG).

Het programma bestaat uit verschillende projecten in zowel het primair als het voortgezet onderwijs. Momenteel doen er zeven basisscholen mee en twee scholen uit het voortgezet onderwijs. Twee grote projecten binnen het programma zijn de projecten *Tutoraat* in het primair onderwijs en *Talentcoaches* in het voortgezet onderwijs. De talentcoaches zijn derdejaars studenten aan de lerarenopleiding. De tutores zijn derdejaars studenten aan de pabo van de Hogeschool Rotterdam. Inmiddels zijn er ook tutores geworven die niet perse opgeleid zijn als leerkracht, maar die graag iets terug willen doen voor het onderwijs. Sinds de kerstvakantie werken zesentwintig vrijwilligers met passie aan meer prestatie. De tutores en talentcoaches doen één of twee dagdelen per week tutorwerk op een school. Ze werken individueel of in kleine groepjes met door het team geselecteerde leerlingen om hun kennis- en vaardigheid op een hoger niveau te brengen. Het SLO, een nationaal expertisecentrum leerplanontwikkeling, heeft een onderzoek gedaan om verder zicht te krijgen op de meest bruikbare en kansrijke aanpak van tutoring ter bevordering van leeropbrengsten.

Een doelstelling van het programma *Talentontwikkeling* is het stimuleren van de samenwerking tussen onderwijspraktijk en onderzoek. Een tastbaar resultaat hiervan is de productie van de tweede versie van de toolbox, een praktisch naslagwerk met *10 oefenstrategieën uit de geheugenpsychologie voor in de klas*. De Toolbox is geschreven door wetenschappers van de onderzoeksgroep Cognitie en Leren van de Erasmus Universiteit in Rotterdam en in de praktijk getest op scholen van BOOR.

- Kijk voor meer informatie op [www.boorbestuur.nl/talentontwikkeling](http://www.boorbestuur.nl/talentontwikkeling)

## Taal en rekenen

### Doelstelling 2011

Een rapportage van een verkennend onderzoek naar het taal en rekenbeleid in de sectoren, gevolgd door een voorstel voor activiteiten gericht op het schakelmoment vroeg- en voorschoolse educatie en het primair onderwijs en het schakelmoment primair onderwijs en voortgezet onderwijs. Het beschrijven van het traject voor implementatie van deze activiteiten voor alle sectoren. Hierin wordt minimaal opgenomen: het meten van het begin- en eindniveau van leerlingen, de professionalisering van docenten, het meten van de effectiviteit van het beleid en het onderhouden van goede onderlinge contacten tussen de scholen.

## RESULTAATGERICHT WERKEN

In het primair onderwijs is gestart met het traject resultaatgericht werken. De nadruk ligt op deskundigheidsbevordering van leerkrachten op met name het gebied van taal en rekenen. Leerkrachten en directies vinden een enthousiaste en succesvolle coach en begeleiding in het team van kwaliteitsmedewerkers. Kenniskringen moeten bijdragen aan het krijgen en delen van de gewenste deskundigheid. Deze worden gevoed door een reeks bijeenkomsten met materiedeskundigen.

## NULGROEPEN

Nog teveel kinderen in Rotterdam starten hun schoolcarrière met een taalachterstand. In het kader van het programma *Beter Presteren* doen sinds augustus 2011 tien scholen van BOOR mee aan het project groep nul. Dit project draagt eraan bij dat kleuters met een betere basis beginnen aan de basisschool. Deze groep nul valt onder de basisschool en op deze manier wordt de doorgaande leerlijn van groep nul naar de kleuters (groep 1 en 2) gegarandeerd. Er is een actief ouderprogramma en de peuters gaan vijf dagdelen naar een groep nul. Voor de groep staan twee leid(st)ers, waarvan er één hbo-geschoold is.

## ROTTERDAMS TAAL EFFECT

Het project *Taal Impuls*, dat in 2010 op onze scholen voor voortgezet onderwijs gestart is, is stedelijk voortgezet in het project *Rotterdams Taal Effect*. Het doel is het bevorderen van de deskundigheid van docenten en het zichtbaar maken en versterken van de taalprestaties van Rotterdamse leerlingen in het voortgezet onderwijs. Dit wordt bereikt door docenten structureel te voorzien van informatie over het taalniveau van hun leerlingen, beginnend in het eerste leerjaar. Op basis van deze rapportages gaan de docenten met elkaar in gesprek over het taalbeleid op de ruim tachtig locaties in het voortgezet onderwijs. De twee pijlers daarbij blijven het (bijna) gelijktijdig afnemen van de toetsen (wat leidt tot resultaatgericht werken) en het organiseren van clusterbijeenkomsten die extern begeleid worden.

Voor de taaltoets wordt Diataal op het gebied van begrijpend lezen en woordenschat ingezet. Deze toets komt in vergelijking met andere toetsen het dichtst bij de landelijk (in ontwikkeling zijnde) te bereiken referentieniveaus. Al onze achttien locaties voor voortgezet onderwijs, van praktijkonderwijs tot gymnasium, doen inmiddels voor het derde jaar mee aan de afname van de Diataaltoetsen. Vanaf schooljaar 2010-2011 doen ook alle andere Rotterdamse eerstejaarsleerlingen mee. Sinds 2011 bespreken onze docenten dan ook de resultaten en de remediering met collega's van andere besturen, geclusterd in groepen naar niveau.

Het enthousiasme zal nog omgezet worden in een grotere professionaliteit. Externe inbreng hiervoor is nog één of twee jaar noodzakelijk om de kwaliteit te kunnen garanderen. Daarna zal binnen elke locatie voldoende deskundigheid aanwezig zijn. De docenten kunnen dan resultaatgericht werken door zelf de opbrengsten te meten, te analyseren en te duiden.

Toets	1 <sup>e</sup> of 2 <sup>e</sup> toets	Score
Begrijpend lezen	1 <sup>e</sup> toets (nulmeting)	60.48
Begrijpend lezen	2 <sup>e</sup> toets	70.24
Woordenschat	1 <sup>e</sup> toets (nulmeting)	63.70
Woordenschat	2 <sup>e</sup> toets	69.89

*Bron: Rapportage Diataal, 2010-2011, CED*

Bovenstaande tabel laat zien, dat gemiddeld over alle BOOR scholen, de leerlingen op de tweede toets hoger scoren dan op de eerste toets, de nulmeting. Dit geldt voor zowel begrijpend lezen als voor woordenschat. De scholen van BOOR zijn erin geslaagd leerwinst te boeken bij hun eerstejaarsleerlingen.

#### ROTTERDAMS REKEN EFFECT

Aan het project *Rotterdams Reken Effect* nemen de drie grote schoolbesturen deel. Dit is een vervolg op het taalproject. De situatie voor rekenen en wiskunde is volstrekt anders, waardoor er gekozen is voor een andere aanpak. Uitgangspunt is het ontwikkelen van een rekenplan door alle locaties. Tijdens bijeenkomsten worden kennis en ervaringen met elkaar gedeeld. In 2011 is een eerste bijeenkomst voor docenten, rekencoördinatoren en locatiedirecteuren georganiseerd.

Onze reguliere locaties in het voortgezet onderwijs hebben in 2011 de ABC Toets afgenomen. De resultaten zijn geanalyseerd en in niveaclusters besproken om te kijken welke interventies zinvol zijn.

#### RESULTAATAFSPRAKEN

Binnen onze scholen voor voortgezet onderwijs zijn er resultaatafspraken op het gebied van Nederlandse taal en rekenen/wiskunde geformuleerd. De doelstelling is om in de planperiode van het programma *Beter Presteren* dichterbij of op het Rotterdamse streefniveau (= landelijk gemiddelde 2010) te komen:

Schooljaar	Vak	Centraal schriftelijk eindexamen
2010-2011	Nederlandse Taal	6,05
2010-2011	Wiskunde	6,03

*Bron: Magister, @vo en Vensters voor Verantwoording*

Als de landelijk gemiddelden in 2012 dalen, zoals nu door de VO-Raad wordt voorzien, dan houdt BOOR de ambitie om dichterbij de resultaten 2010-2011 te komen.

## DOORLOPENDE LIJN

Het schakelmoment van primair naar voortgezet onderwijs vraagt het aankomende jaar meer aandacht. De invoering van de landelijke referentieniveaus voor taal en rekenen, leiden ongetwijfeld tot een doorlopende lijn, een verbinding op de gebieden van technisch lezen, woordenschat en begrijpend lezen en de domeinen van rekenen.

BOOR onderzoekt hoe de gegevens (met name van taal en rekenen) uit het leerlingvolgsysteem van het primair onderwijs beter gebruikt kunnen worden voor een verantwoorde doorstroom naar en binnen de scholen voor voortgezet onderwijs. Dit wordt ook belangrijker door het verplaatsen van de citotoets naar een later tijdstip. Het afnemen van bovengenoemde diagnostische toetsen bij alle eerstejaarsleerlingen in het openbaar voortgezet onderwijs moet een goed beeld geven van het taal- en rekenniveau van onze leerlingen.

## Passend onderwijs

### Doelstelling 2011

De scholen stellen een onderwijszorgprofiel op. De consequenties van de bezuinigingen met betrekking tot passend onderwijs en het referentiekader zorgplicht worden geanalyseerd en vastgesteld. De terminologie passend onderwijs wordt aangepast aan de visie van BOOR.

In het afgelopen jaar heeft de kwaliteitsgroep *Passend onderwijs* zijn opdracht afgerond om tot een strategisch beleidsplan te komen. Hiervoor is de groep vijf keer bij elkaar geweest. Voor de komende vier jaar wordt de kwaliteitsgroep getransformeerd naar klankbordgroep. Voor de uitvoering van het strategisch beleid worden zes projectgroepen geformeerd en de voortgang, eventuele knelpunten of dilemma's worden aan de klankbordgroep voorgelegd.

Alle scholen voor primair onderwijs hebben inmiddels een onderwijszorgprofiel vastgesteld op basis van het instrument *Kind op de Gang*. Dit is een praktijksimulatie van de Algemene Vereniging Schoolleiders (AVS) om het zorgprofiel van de school goed in beeld te brengen. In het voortgezet onderwijs is een eerste versie van het door het samenwerkingsverband Koers VO opgestelde format ingevuld per locatie en per onderwijssoort geanalyseerd. Komend jaar wordt dit proces vervolgd onder regie van het samenwerkingsverband Koers VO.

Voor de scholen voor het (voortgezet) speciaal onderwijs zijn de gevolgen van de bezuinigingen passend onderwijs berekend en opgenomen in de meerjarenplanning van deze scholen.

De definitieve versie van het referentiekader zorgplicht heeft lang op zich laten wachten. Pas in november kwam dit beschikbaar. Er was al wel een analyse gemaakt van de benodigde beleidsaanpassingen op basis van de eerdere versies. Dit heeft geleid tot het opstellen van

een checklist waar de ondersteuningsstructuur aan moet voldoen binnen het voortgezet onderwijs. Het vervolg en de uitwerking voor de scholen van primair onderwijs vindt plaats in 2012.

Het zorgparadigma is door de overheid ingewisseld voor het paradigma van onderwijsondersteuning. Geen focus meer op de medisch-specialistische kant, maar het voorop stellen van de onderwijsbehoefte van leerlingen. Er wordt dus ondersteuning geboden op het gebied waar leerlingen een beperking hebben. Die ondersteuning is gericht op het mogelijk maken van het volgen van onderwijs op het niveau van de leerling. Deze paradigmawisseling sluit perfect aan bij de visie binnen BOOR en de term *zorg* wordt dan ook vervangen door de term *ondersteuning*.

De eerste helft van 2012 staat in het teken van voorbereidingen van de projectorganisatie. De tweede helft staat in teken van voorbereiding op wetswijziging per 1 augustus 2013. De volgende projecten worden opgezet:

- Beschrijven van een basisstructuur voor de organisatie van onderwijsondersteuning en leerlingbegeleiding.
- Schoolondersteuningsprofielen vaststellen en communiceren met de buitenwereld van de scholen.
- Procedure zorgplicht vaststellen en implementeren op de scholen.

## Identiteit

### Doelstellingen 2011

Uitvoering geven aan de projecten *Culturele dilemma's diversiteit* en *Levon for all* en deze projecten met elkaar verbinden. Het beschrijven van een context en een referentiekader BOOR Identiteit.

Door het strategisch beleidsplatform is een kwaliteitsgroep *Identiteit* ingesteld. De opdracht aan deze kwaliteitsgroep is de identiteit van BOOR helder te definiëren in termen van een beperkt aantal waarden waar alle personeel, leerlingen en hun ouders voor dienen te staan. Hierbij is van belang dat er een zichtbare verbinding wordt gemaakt tussen de identiteit van BOOR en het beleid, onderwijs, gedrags- en omgangsregels en de wijze waarop BOOR zich in Rotterdam profileert. Met name vanuit de verantwoordelijkheid voor de kinderen in deze stad en de omgeving van de scholen. De projecten *Culturele dilemma's diversiteit* en *Levon for all* hebben in 2011 veel aandacht gekregen.

### CULTURELE DILEMMA'S

Het project *Culturele dilemma's diversiteit* is een klankbordgroep. Deze groep bestaat uit interne en externe deelnemers. In 2011 hebben zij de uitgangspunten geformuleerd voor

een eigentijdse professionaliteit en interculturele beroepshouding binnen BOOR. Dit formuleren gebeurde vanuit het pluralistisch denkkader.

De pluralistische benaderingswijze vraagt om je in te leven in de positie van anderen, waarbij niet alleen de afkomst of etniciteit of de groep de identiteit en het gedrag van 'de andere' bepaalt. Het hoort bij pluralistisch denken en handelen om binnen de school een bedrijfscultuur te creëren en te bewaken waarin de mensen elkaar (durven) aanspreken, feedback (durven) geven en dilemma's bespreekbaar (durven) maken. Belangrijk is dat die mensen voor ogen houden dat een democratische, pluralistische samenleving alleen maar cultureel divers kan zijn als ze tegelijk sociaal samenhangend is. In zo'n samenleving sluit je niemand uit. Je creëert maximale en gelijke ontplooiingskansen. Je staat niet toe dat (groepen van) mensen aan de kant blijven staan. En je werkt (ondanks verschillen) aan gemeenschappelijke waarden en doelen. De basis hiervoor is artikel 1 van de grondwet, de *Universele Verklaring van de Rechten van de Mens* en het *Verdrag van de Rechten van het Kind*.

Het product van de klankbordgroep heet *Een fundament voor het openbaar onderwijs Rotterdam* en zal gebruikt worden om het gesprek over identiteit in de scholen verder te voeren.

#### LEVENSBESCHOUWELIJK ONDERWIJS

Het tweede project is *Levon for all*. Levon staat voor levensbeschouwelijk onderwijs. Tot op dit moment wordt op een aantal scholen van BOOR op verzoek van ouders en op basis van de *Wet op het primair onderwijs* door externe organisaties humanistisch vormingsonderwijs en/of godsdienstonderwijs (christelijk, islamitisch) gegeven.

Het kan per school verschillen of er iets van levensbeschouwelijk onderwijs wordt aangeboden. Vanuit bestuurlijk oogpunt is dit een ongewenste situatie. Er is een aantal belangrijke kanttekeningen. Er is een ongewenste opsplitsing van groepen. De beperkte omvang van groepen leerlingen die godsdienst- dan wel humanistisch vormingsonderwijs volgen. En het feit dat dit onderwijs door externe organisaties in de scholen wordt verzorgd, zonder dat er veel zicht is op inhoud en kwaliteit van dit onderwijs. Het project *Levon for all* is het grootschalige vernieuwingsproject dat BOOR in dit kader ontwikkelt.

Inmiddels zijn in 2011 op een tiental scholen 'proeftuinen' ingericht om variabele vormen van levensbeschouwelijk onderwijs te onderzoeken en te beschrijven. In 2012 worden deze resultaten gepresenteerd, waarna geadviseerd zal worden over een mogelijk model of mogelijke modellen voor de toekomst.



## / KWALITEIT

### Keurmerk

#### Doelstellingen 2011

Het opstellen van een definitie van het keurmerk, gerelateerd aan de vijf kernwaarden van BOOR. Het beschrijven van het doel van het keurmerk in relatie tot imago, marktaandeel en de planning en controlcyclus. Het beschrijven van de inhoud van het keurmerk, aan de hand van de indicatoren en normen. Het opstellen van een implementatieplan van het keurmerk per sector.

Al onze scholen moeten een gegarandeerde hoge basiskwaliteit leveren, met inzet op meer. Dit houdt in dat er hoge minimumnormen worden gehanteerd voor met name basisvaardigheden, zoals lezen, schrijven, rekenen/wiskunde en sociale vaardigheden.

Na uitvoerig overleg is in het strategisch beleidsplatform besloten af te zien van een keurmerk. Dit op grond van vooral praktische en functionele bezwaren. Ben je geen BOOR-school als je niet aan het keurmerk voldoet? Maar ook om de onvermijdbare hoge kosten.

Overigens vindt een ieder het wel belangrijk om de kwaliteit van het onderwijs vast te stellen. Dit zal daarom vorm krijgen in het BOOR Kwaliteitsprofiel.

### Kwaliteitsprofiel

Het BOOR Kwaliteitsprofiel is een instrument om de kwaliteit van ons onderwijs vast te stellen. Het draagt bij aan het stimuleren van opbrengstgericht werken en het ontwikkelen van talenten van leerlingen in de meest brede zin. Daarnaast bevordert het een sluitend aanbod van passend onderwijs en de ontwikkeling van een professionele cultuur.

Het kwaliteitsprofiel berust op *Vensters voor Verantwoording*. Dit landelijk instrument komt tegemoet aan de eisen van horizontale verantwoording. Dat betekent betrouwbare informatie verstrekken aan alle belanghebbenden. De basisset van *Vensters voor Verantwoording* bestaat uit vijf domeinen: algemeen, resultaten, onderwijsbeleid, kwaliteit en bedrijfsvoering. Daar voegen wij een zesde domein *BOOR* aan toe. Hierin zijn BOOR-specifieke indicatoren als identiteit, rechten van het kind en taal- en rekenbeleid opgenomen. Aan de geselecteerde indicatoren zijn normen verbonden die op de scholen zijn toegesneden en die rekening houden met verschillen in onderwijstype, schaalgrootte en organisatie.

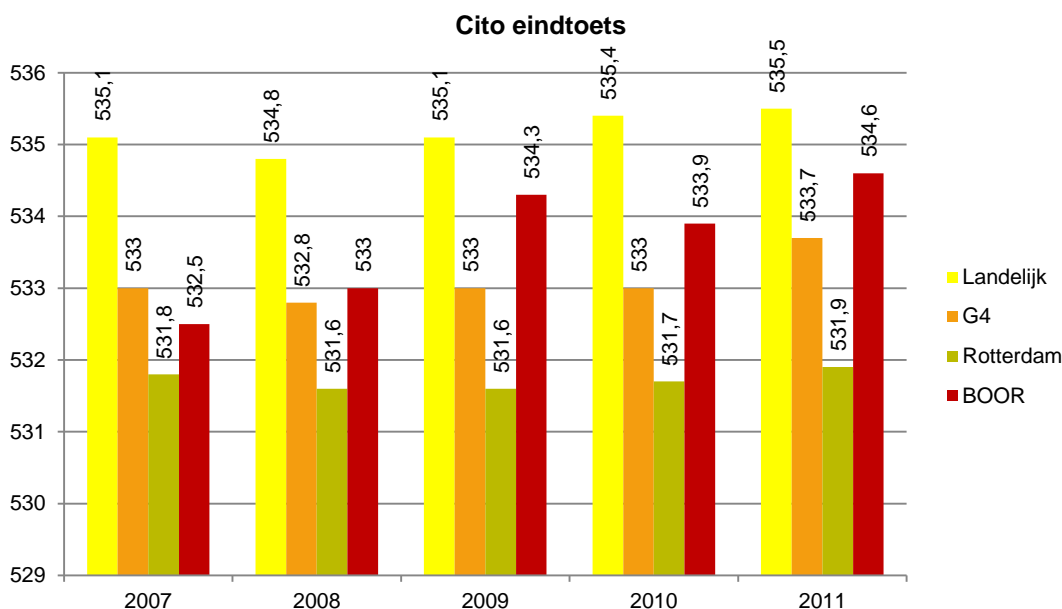
Het BOOR Kwaliteitsprofiel heeft een effectieve verbinding met het programma *Beter Presteren* en met het bestuurlijk akkoord tussen het ministerie van onderwijs, cultuur en

wetenschap, de VO-Raad en de PO-Raad over de opbrengsteisen die het ministerie aan het primair en voortgezet onderwijs gaat stellen.

In 2011 hebben de scholen voor het voortgezet onderwijs het grootste deel van de domeinen, indicatoren en normen vastgelegd. Het kwaliteitsprofiel is als richtinggevend in de BOOR Kaderbrief 2012 opgenomen. Vier scholen voor voortgezet onderwijs hebben zich gemeten aan het BOOR Kwaliteitsprofiel en een *kwaliteitsfoto* van hun school gemaakt: een beeld van de scores van de school op de indicatoren van het kwaliteitsprofiel. In het kader van de planning en controlcyclus zijn opmerkelijke scores onderwerp van gesprek geweest. In 2011 hebben de sector primair onderwijs en het (voortgezet) speciaal onderwijs een start gemaakt met de selectie en normering van indicatoren.

Het verder brengen en vastleggen van de kwaliteitsprofielen is een van de doelstellingen opgenomen in de uitvoeringsagenda van het strategisch beleidsplan 2012-2016. Het kwaliteitsprofiel en de daarbij behorende normen, worden vertaald naar school- of locatieniveau in het jaarplan (voortgezet onderwijs), het schoolplan (primair onderwijs) en het bestuurlijke jaarplan. Ze worden bovendien verantwoord in de jaarverslagen van de school tot en met het jaarverslag op bestuursniveau.

## Citoscores



De opgenomen scores zijn de gecorrigeerde sitoscores. In de nabije toekomst wordt naar verwachting landelijk op advies van de inspectie onderwijs overgegaan tot niet gecorrigeerde scores.

Scholen die tweemaal onder de gestelde norm hebben gescoord op de cito eindtoets krijgen op BOOR-niveau ondersteuning aangeboden in de vorm van het *Topklassenarrangement* van het programma *Beter presteren*. Het arrangement helpt de school te focussen op zaken die van belang zijn voor de onderwijsprestaties van de leerlingen. Daarnaast vindt er ondersteuning plaats door kwaliteitsmedewerkers ten aanzien van opbrengstgericht sturen.

Scholen die voor de derde keer onder de gestelde norm hebben gescoord op de cito eindtoets nemen deel aan het arrangement *Intensieve schoolontwikkeling (ISO)* van het programma *Beter Presteren*. Dit arrangement ondersteunt scholen inhoudelijk en financieel bij het vormgeven en uitvoeren van een intensief verbetertraject.

## Examenresultaten

De slagingspercentage per school/locatie over de jaren 2005-2011 zijn in onderstaand overzicht opgenomen. De examenresultaten op vmbo, havo en vwo van Hugo de Groot laten een grote vooruitgang zien, terwijl de resultaten op havo en vwo van het Einstein Lyceum een sterke achteruitgang tonen. De overige locaties vertoonden geen grote schommelingen in resultaten.

DEFINITIEVE EXAMENRESULTATEN BOOR VO							
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
<b>Einstein</b>							
vmbo tl	92%	95%	92%	94%	96%	82%	87%
havo	82%	93%	86%	88%	84%	92%	49%
vwo	72%	78%	86%	100%	88%	81%	63%
gymnasium							87%
<b>Erasmiaans</b>							
vwo	90%	94%	97%	91%	95%	95%	94%
<b>Libanon Lyceum</b>							
vmbo tl	87%	92%	92%	85%	86%	98%	93%
havo	93%	81%	89%	82%	87%	80%	83%
vwo	91%	89%	92%	90%	79%	84%	87%
<b>Nieuw Zuid</b>							

<i>Hillevliet</i>							
vmbo kader						94%	96%
zorg	100%	83%	92%	85%	100%	100%	
techniek	100%	88%	100%	91%	100%	100%	
economie	100%	100%	88%	79%	82%	86%	
vmbo basis						97%	97%
<i>Hugo de Groot</i>							
vmbo tl	59%	66%	67%	79%	75%	75%	93%
havo	71%	57%	54%	52%	38%	58%	91%
vwo	75%	56%	74%	61%	59%	42%	91%
<b>Thorbecke vo</b>							
vmbo gl	100%	100%	50%	75%	100%	100%	-
vmbo k	93%	97%	86%	92%	95%	92%	91%
vmbo tl	91%	95%	81%	92%	97%	81%	92%
vmbo basis						100%	95%
havo	70%	89%	90%	87%	84%	80%	87%
vwo	-	76%	76%	87%	90%	92%	84%
<i>Nieuwerkerk</i>							
vmbo tl	91%	100%	93%	89%	90%	100%	98%
<b>Wolfert van Borselen</b>							
<i>Wolfert College</i>							
vmbo tl	77%	86%	73%	70%	88%	96%	96%
havo	68%	78%	66%	80%	80%	73%	85%
Vwo	95%	81%	76%	71%	66%	63%	57%
<i>Wolfert Tweektalig</i>							
havo		82%	92%	79%	94%	87%	92%

vwo	94%	95%	98%	92%	94%	88%	89%
<i>Wolfert Dalton</i>							
vmbo tl	89%	90%	96%	79%	93%	93%	78%
havo	90%	94%	89%	73%	88%	91%	80%
vwo	96%	88%	87%	80%	77%	96%	100%
<i>Wolfert Lyceum</i>							
havo						100%	88%
vwo							83%

In 2011 is de focus voor de scholen voor voortgezet onderwijs explicieter op Nederlandse taal en wiskunde/rekenen gelegd. Dit heeft er onder meer in geresulteerd dat in het programma *Beter Presteren* streefcijfers zijn geformuleerd voor onze scholen voor voortgezet onderwijs. De bedoeling is dat aan het eind van de planperiode de prestaties zijn verhoogd en dichter bij het landelijk gemiddelde liggen.

Het afnemen van de Diataaltoetsen in het eerste en tweede leerjaar is het begin van het structureel werken aan het verhogen van het taalniveau van onze leerlingen. Het doorzetten van didactische interventies in de hogere leerjaren zal uiteindelijk af te lezen zijn aan de examenresultaten op deze onderdelen.

## Zwakke scholen

In januari 2011 waren er in het basisonderwijs vijf zwakke locaties en een zeer zwakke locatie. In december kwam er een school met de kwalificatie zeer zwak bij. In het (voortgezet) speciaal onderwijs waren drie zwakke afdelingen en in het voortgezet onderwijs zeven zwakke afdelingen. Een zwakke of zeer zwakke school is een school die onvoldoende onderwijsresultaten (eindopbrengsten) realiseert en die daarnaast op cruciale onderdelen van het onderwijsleerproces onvoldoende kwaliteit laat zien.

Op alle locaties en afdelingen zijn na een grondige analyse fikse inspanningen gepleegd om weer in het groen te komen. Dit is in 2011 in het basisonderwijs nog niet gelukt, maar het vooruitzicht is dat dit in 2012 zal gebeuren. De scholen nemen deel aan het *arrangement Intensieve schoolontwikkeling (ISO)*. Een commissie van deskundigen beoordeelt de gekozen aanpak en geeft feedback op het proces en de resultaten. In het voortgezet onderwijs hebben de twee afdelingen het traject inmiddels succesvol afgesloten. Een afdeling is met het traject gestart en een afdeling start in 2012 met het verbetertraject. Een andere afdeling boekt grote vooruitgang en bouwt vanaf de basis weer aan een gezonde

kwaliteitsschool. In het (voortgezet) speciaal onderwijs hebben twee afdelingen hebben het jaar goed kunnen afsluiten en staan weer onder basistoezicht. Doelstelling voor 2012 is geen enkele zwakke BOOR-school meer.

## Tevredenheidpeilingen

Al onze scholen meten periodiek de tevredenheid van leerlingen, ouders en personeel. Deze drie doelgroepen worden in een cyclus van twee jaar gepeild met een uniform systeem. In 2011 zijn de tevredenheidpeilingen gehouden onder ouders en leerlingen in het primair onderwijs en onder het personeel in het voortgezet onderwijs.

Tevredenheidpeilingen	2007	2008	2009	2010	2011
Ouders primair onderwijs			7,4		7,5
Leerlingen primair onderwijs			8,0		7,9
Personeel primair onderwijs				7,5	
Ouders voortgezet onderwijs		7,1		7,2	
Leerlingen voortgezet onderwijs		6,6		6,5	
Personeel voortgezet onderwijs	6,9		7,2		7,0

*Bron: Rapportage tevredenheidpeilingen BOOR 2011, Bureau voor Praktijkonderzoek*

De scores op algemene tevredenheid over de school, gevraagd aan leerlingen en ouders, geven een stabiel beeld over de jaren. Beide groepen geven een ruime voldoende en de leerlingen geven een iets hogere waardering dan de ouders. De meting in het voortgezet onderwijs onder de medewerkers laat een lichte daling zien ten opzichte van twee jaar geleden. De waardering blijft met een zeven echter voldoende.

In 2012 wordt deze intensieve cyclus geëvalueerd op de gewenste effectiviteit en voor het voortgezet onderwijs ook toegesneden op het landelijk kwaliteitsinstrument *Vensters voor Verantwoording*.

## / PERSONEEL

### Doelstelling 2011

Het ontwikkelen van aanvullende meetinstrumenten van de basisset ken- en stuurgetallen die aansluiten bij het human resource managementbeleid. Het implementeren van de uitgangspunten van het human resource managementbeleid.

## HRM-beleid en uitvoering

Binnen BOOR is een strategisch human resource managementplan ontwikkeld: *Mensenwerk*. De drie gemeenschappelijke medezeggenschapsraden hebben hier in het najaar van 2011 mee ingestemd. In 2011 werden de thema's van BOOR echter voornamelijk bepaald door onderstaande externe omstandigheden.

### VERVANGINGSFONDS

Het vervangen van medewerkers met ziekte of ander verlof kwam tot 1 januari 2012 voor rekening van een onderling fonds: het vervangingsfonds. Per 1 januari 2012 bestaat de mogelijkheid om eigen risicodragers te worden voor het eerste jaar van ziekteverlof. BOOR maakt gebruik van die mogelijkheid.

### IN- EN DOORSTROOMSUBSIDIE

Bij BOOR zijn er nog 57 ondersteunende medewerkers in dienst die werken op basis van een zogenaamde *In- en doorstroomsubsidie* die bekostigd wordt door de gemeenten. Medio 2011 werd duidelijk dat de gemeente Rotterdam deze subsidie intrekt. Het betreft medewerkers die in een eerdere bezuinigingsronde werden aangemerkt als niet bemiddelbaar. In de tweede helft van 2011 werd veel energie besteed aan de mogelijkheden tot instandhouding van deze functies en het vormgeven van het vermoedelijke traject van vertrek van deze medewerkers.

### BEZUINIGINGEN PASSEND ONDERWIJS

Tevens werpt de bezuiniging passend onderwijs een schaduw vooruit. BOOR gaat er vanuit dat er een migratie van medewerkers vanuit de sector (voortgezet) speciaal onderwijs naar de sectoren basis- en voortgezet onderwijs op gang moet komen. In 2011 is er gewerkt aan een concept sociaal plan.

### KENGETALLEN

De dienstverlener Proscop gebruikt per 2011 een nieuw softwarepakket voor salarisverwerking. Dit heeft gevolgen voor de managementinformatie in de vorm van human resource managementdata. Samen met Proscop werd gewerkt aan het opnieuw vormgeven van deze dataset met nog helaas onvoldoende resultaat. Door de onbetrouwbaarheid van de gegevens, is het helaas niet mogelijk om in dit jaarverslag een overzicht van ken- en

stuurgetallen op te nemen. In 2012 zal gewerkt worden aan de ontwikkeling van (aanvullende) meetinstrumenten. Volstaan wordt met het opnemen van enkele openbare kengetallen over het schooljaar 2010-2011.

sector	aantal*	fte*	gemiddelde aanstelling	man/vrouw verhouding
Basisonderwijs	1714	1430	0,83	18/82
Speciaal basisonderwijs	79	65,5	0,83	19/81
Scholen met alleen speciaal onderwijs	65	49,8	0,77	28/72
Scholen met zowel speciaal onderwijs als voortgezet speciaal onderwijs	325	265,9	0,82	23/77
Voortgezet onderwijs	868	730,4	0,84	51/49

Bron: *Onderwijs in cijfers* ([www.onderwijsincijfers.nl](http://www.onderwijsincijfers.nl))

\*Exclusief OOP

## BOOR Academie

BOOR vindt het belangrijk om medewerkers hun hele loopbaan door gemotiveerd te laten leren. De BOOR Academie ondersteunt de persoonlijke ontwikkeling van leerkrachten, leidinggevend en ondersteunende medewerkers.

De BOOR Academie heeft nog steeds de status van een project. In het schooljaar van 2011-2012 zal het college van bestuur bepalen of de BOOR Academie wordt toegevoegd aan de staande organisatie, dan wel ophoudt te bestaan.

De BOOR Academie heeft afgelopen jaar bijgedragen aan een veelheid van scholingsactiviteiten, waaronder het opzetten van de functiemix binnen Nieuw Zuid. Tevens coördineert de BOOR Academie voor een deel de inzet van coaches binnen BOOR. Met het oog op de naderende pensioneringsgolf wordt er vooral ingezet op de scholing van zowel nieuwe schoolleiders als intern begeleiders.



## / HUISVESTING

Met het begrip school bedoelen we in de eerste plaats de leefgemeenschap van leerlingen, ouders en medewerkers. Maar het staat ook voor het fysieke schoolgebouw. Het ideale schoolgebouw van BOOR geeft leerlingen, ouders en medewerkers een welkom en veilig gevoel, zowel fysiek als psychisch. Het is er schoon en ordelijk. Het gebouw is duurzaam en 'gezond' en staat midden in de samenleving. Bij het realiseren van goede huisvesting wordt aansluiting gezocht met de gemeente, collega-scholen, woningbouwcorporaties en de buurt of wijk.

### Onzekerheden in de jaarrekening ten aanzien de huisvestingsuitgaven

In 2011 is BOOR geconfronteerd met invallen onder leiding van het Openbaar Ministerie de Bovenregionale Recherche Zuid-West in verband met mogelijke onregelmatigheden inzake de huisvestingsuitgaven. Gedurende 2011 en 2012 hebben diverse interne en externe onderzoeken plaatsgevonden naar de aard en zo mogelijk de omvang hiervan. Het college van bestuur heeft een risico-inschatting gehanteerd bij de selectie van de te onderzoeken projecten. Bij het opstellen van de jaarrekening bestaat op basis van de uitgevoerde onderzoeken wel inzicht in de vermoedelijke aard van de onregelmatigheden, maar de omvang is niet redelijkerwijs in te schatten of aantoonbaar te maken, juist ook gegeven de aard hiervan. Ten gevolge van de onregelmatigheden is mogelijk sprake van onrechtmatige en bovenmatige huisvestingsuitgaven, zodat sprake is van een onzekerheid in de verantwoorde huisvestingslasten, de waardering van onderhanden projecten en de hierin begrepen vorderingen op de gemeente. Hoewel daartoe op basis van huidige inzichten geen indicaties bestaan, kunnen lopende en toekomstige onderzoeken nieuwe onregelmatigheden uit het verleden aan het licht brengen, die ook van invloed zouden kunnen zijn op andere posten in de jaarrekening.

In de post overige vorderingen is begrepen een saldo onderhanden projecten (nieuwbouw, verbouw en onderhoud) van circa € 12,0 miljoen. Voor een nadere uitsplitsing wordt verwezen naar de toelichting op de overige vorderingen. Als gevolg van de onregelmatigheden is sprake van een onzekerheid ten aanzien van de rechtmatigheid en mogelijke bovenmatigheid van de op de onderhanden projecten geboekte uitgaven. Hieraan verbonden is tevens sprake van een onzekerheid omtrent de omvang van de definitieve subsidievaststellingen door de gemeente Rotterdam. In de waardering van de onderhanden projecten en de per saldo hierin opgenomen vorderingen op de gemeente bestaan derhalve onzekerheden. In 2011 hebben in verband hiermee correcties plaatsgevonden en zijn voorzieningen getroffen op basis van de schattingen van het bestuur. Momenteel vinden gesprekken plaats met de gemeente Rotterdam (afdeling JOS) omtrent de gevolgen van voornoemde onregelmatigheden en de definitieve afrekening van diverse projecten. De verwachting is dat afrekening in het najaar van 2012 zal plaatsvinden.

Inzake het buitenonderhoud van het primair onderwijs berust de financiële verantwoordelijkheid bij de gemeente Rotterdam. Op grond van het meerjaren onderhoudsplan 2008-2012 is de afgelopen jaren € 3,8 miljoen ontvangen. De geactiveerde uitgaven bedragen € 6,4 miljoen, zodat sprake is van voorfinanciering door BOOR. Het meerjaren onderhoudsplan is inmiddels verlengd tot 2013, op basis waarvan het beschikbare budget voor BOOR voor deze periode is vastgesteld op € 16,0 miljoen. De totale door de gemeente Rotterdam toegezegde ruimte over deze periode bedraagt nu € 12,2 miljoen. Van dit bedrag wordt € 8,4 miljoen betaalbaar gesteld en wordt het restant uitgekeerd nadat het reeds uitgekeerde bedrag is verantwoord.

## Doordecentralisatie

De verantwoordelijkheid voor onderwijshuisvesting ligt bij de gemeenten. Deze zorgplicht kan door de gemeente worden overgedragen aan schoolbesturen. Hierdoor kan een schoolbestuur op basis van een meerjaren financieel beleid sneller en met meer zekerheid huisvesting realiseren. Ten aanzien van het buitenkantonderhoud voor scholen in het primair onderwijs is een beperkte vorm van doordecentralisatie overeengekomen voor de periode van 2008 tot en met 2012.

Vanaf 2010 zijn er gesprekken gevoerd met de gemeente Lansingerland om te komen tot een volledige doordecentralisatie ten bate van Wolfert Lyceum en Wolfert Pro. Eind 2011 is dit gerealiseerd door het sluiten van een convenant van de gemeente met de onderwijsbesturen BOOR en CVO. De economische overdracht van het Wolfert Lyceum vindt plaats in 2012.

In de huidige bancaire financieringsarrangementen inzake de nieuwbouw Lansingerland is in de tijd gezien sprake van een mismatch tussen de bijdragen van de gemeente Lansingerland en de aflossing van de langlopende leningen. In verband hiermee zullen de komende periode gesprekken met de banken plaatsvinden om te komen tot een passend financieringsmodel.

## Bouwprojecten

Medio 2011 zijn diverse bouwprojecten stil gelegd in verband met de onderzoeken met betrekking tot de fraude. Naar verwachting worden deze projecten in 2012 weer opgepakt.

Eind 2010 heeft de gemeente Rotterdam een gewijzigd standpunt ingenomen ten aanzien van multifunctionele accommodaties, waardoor een aantal trajecten werd stopgezet. Dit betekent dat er voor de betreffende scholen een alternatieve huisvesting moet worden gezocht. Nog wel in voorbereiding zijn de volgende projecten:

- Pernis voor basisschool De Plataan
- Oudeland voor basisschool De Notenkraker

- Pierre Baylestraat voor basisschool Het Landje
- Campus Hoogvliet voor het Einstein Lyceum

## Bijzondere projecten

Een in het oog springend project in 2011 was het realiseren van een energieduurzame school, in het kader van het project *Naar Energieneutrale Scholen en Kantoren* van het *Unieke Kansen Programma*. Vanuit geheel Nederland zijn na strenge selectie slechts tien projecten toegewezen, waarvan vijf scholen. Als enig renovatietraject werd basisschool De Wilgenstam aan de Meidoornsingel uitverkoren. Dit project kan als referentie dienen op het gebied van monitoring *Duurzaamheid en Energiegebruik* binnen toekomstige nieuwe en bestaande gebouwen van BOOR.

Daarnaast zijn er in veertien gebouwen voor het basisonderwijs maatregelen getroffen om tot een goede klimaatbeheersing te komen in het kader van het landelijke project *Frisse scholen*. Dit project stimuleert scholen om minder energie te verbruiken en het binnenmilieu te verbeteren.

## / COMMUNICATIE

Communicatie werkt volgens een jaarplanning. Deze planning bevat een aantal jaarlijks terugkerende zaken, alsmede nieuw te ontplooiën activiteiten. Daarnaast zijn er vanzelfsprekend ook ad hoc activiteiten. Hieronder wordt een aantal activiteiten van het afgelopen jaar uitgelicht:

### Communicatie met medewerkers

In 2011 is voor het eerst een digitale nieuwsbrief via de schooldirectie aan alle medewerkers verstuurd. In de nieuwsbrief staan korte nieuwsberichten over BOOR en de scholen met doorverwijzingen naar het intranet. In 2011 zijn er acht digitale nieuwsbrieven verzonden. Niet alle medewerkers worden op deze manier bereikt. Er is daarom gewerkt aan een project om alle medewerkers te voorzien van een BOOR-emailadres. Daardoor kan de communicatie met en tussen de medewerkers geprofessionaliseerd worden. In 2012 zal beslist worden hoe dit project vorm zal krijgen.

### Werving personeel

In april is er voor de scholen in het voortgezet onderwijs een gezamenlijke wervingscampagne geplaatst in de Volkskrant. Om kosten te besparen is er in de tweede helft van 2011 gekeken naar de mogelijkheden om alleen digitaal te adverteren. Dit heeft geresulteerd in het doorplaatsen van externe vacatures naar Twitter en LinkedIn. Scholen voor voortgezet onderwijs hebben de mogelijkheid voor doorplaatsing naar Meesterbaan.

### Onderzoek BOOR Intranet

In 2011 is er een onderzoek gedaan naar het BOOR Intranet. Hieruit blijkt dat de medewerkers het nog onvoldoende gebruiken. Er wordt verder onderzocht wat hier de redenen van zijn en waar de behoeften liggen. Dit onderzoek wordt in 2012 afgerond, waarna er een start wordt gemaakt met het optimaliseren van het intranet aan de hand van de aanbevelingen.

### Evenementen

In augustus is het nieuwe schooljaar gestart met een *kick-off* voor alle directieleden. Deze bijeenkomst stond in het teken van het nieuwe strategisch beleidsplan. In april is er een *BOOR Talentenavond* georganiseerd, waar leerlingen uit het voortgezet (speciaal) onderwijs hun talenten op het gebied van zang, dans en theater getoond hebben aan de medewerkers en relaties van BOOR. In april is er ook een *personeelsdag* georganiseerd voor alle

medewerkers. In november vond de *Dag van de schoolleiding* plaats. Ook deze had als thema het nieuwe strategisch beleidsplan.

## Publicaties

### BOOR MAGAZINE

Het BOOR Magazine wordt verspreid onder alle medewerkers en externe relaties. Afgelopen jaar zijn er vier reguliere magazines verschenen. Daarnaast is er in september een special verschenen over *Nieuwe media*. Deze special is erg goed ontvangen en er was ook veel vraag naar door organisaties buiten BOOR.

- ▶ Kijk voor meer informatie op [www.boorbestuur.nl/boormagazine](http://www.boorbestuur.nl/boormagazine)

### BOOR JAARVERSLAG

Voor de horizontale verantwoording is er een gedrukte publieksversie van het *BOOR Jaarverslag 2010* verspreid onder de directies en maatschappelijke partners. Alle medewerkers hebben een digitale versie ontvangen.

- ▶ Kijk voor meer informatie op [www.boorbestuur.nl/jaarverslag](http://www.boorbestuur.nl/jaarverslag)

### TOOLBOX

Voor het programma *Talentontwikkeling* is er een tweede Toolbox ontwikkeld. Ditmaal met tien oefenstrategieën uit de geheugenpsychologie voor in de klas. De Toolbox wordt begin 2012 geïntroduceerd en zal verspreid worden op de scholen. Externen kunnen het boekje tegen een kleine vergoeding bestellen.

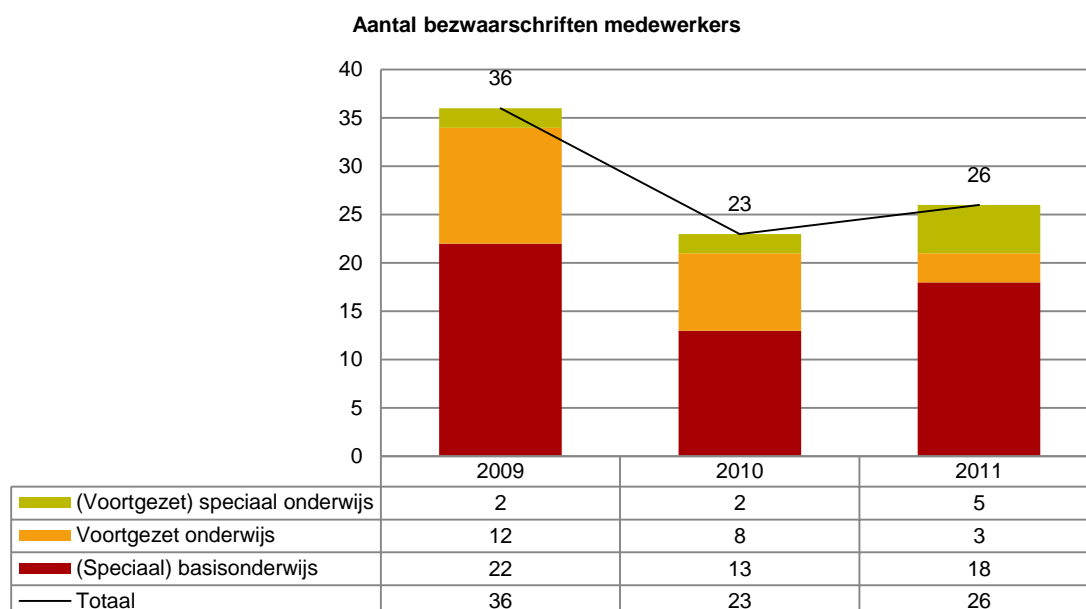
- ▶ Kijk voor meer informatie op [www.boorbestuur.nl/toolbox](http://www.boorbestuur.nl/toolbox)

## / JURIDISCH

### Bezwaarschriften medewerkers

In 2011 zijn 26 bezwaarschriften ingediend door medewerkers van BOOR. Dit zijn er iets meer dan in 2010, toen 23 bezwaarschriften werden ingediend. Van de in 2011 ingediende bezwaren zijn er achttien afkomstig uit het primair onderwijs, drie uit het voortgezet onderwijs en vijf uit het (voortgezet) speciaal onderwijs.

Ruim tweederde van de ingediende bezwaren hebben niet tot een zaak geleid, omdat deze intern zijn opgelost. Vier bezwaren zijn nog in behandeling.



#### VOORLOPIGE VOORZIENING

In 2011 is één keer een voorlopige voorziening gevraagd van de rechtbank. Deze is door de rechtbank afgewezen.

#### (HOGER) BEROEPSCHRIFTEN

In 2011 hebben tien personeelsleden tegen een beslissing op bezwaar van BOOR beroep ingesteld. Eén daarvan is ongegrond verklaard. In de overige zaken heeft de rechtbank nog geen uitspraak gedaan.

In 2011 heeft één personeelslid tegen een uitspraak van de rechtbank hoger beroep ingesteld bij de Centrale Raad van Beroep. Deze zaak loopt nog. In een procedure uit 2008 heeft de Centrale Raad van Beroep in 2011 het beroep definitief ongegrond verklaard.

## Bezwaarschriften BOOR

In 2011 is namens BOOR zeven keer bezwaar ingediend bij het Participatiefonds voor het onderwijs (primair onderwijs) en drie keer bij DUO. Alle zaken hebben betrekking op werkloosheidsuitkeringen die worden betaald aan gewezen medewerkers en in mindering gebracht op de onderwijsbekostiging.

Van de zeven bezwaren ingediend bij het Participatiefonds zijn vier bezwaren gegrond en twee bezwaren ongegrond verklaard. Dit betekent dat de uitkeringskosten niet in mindering worden gebracht op de onderwijsbekostiging van BOOR. Eén bezwaar is nog in behandeling.

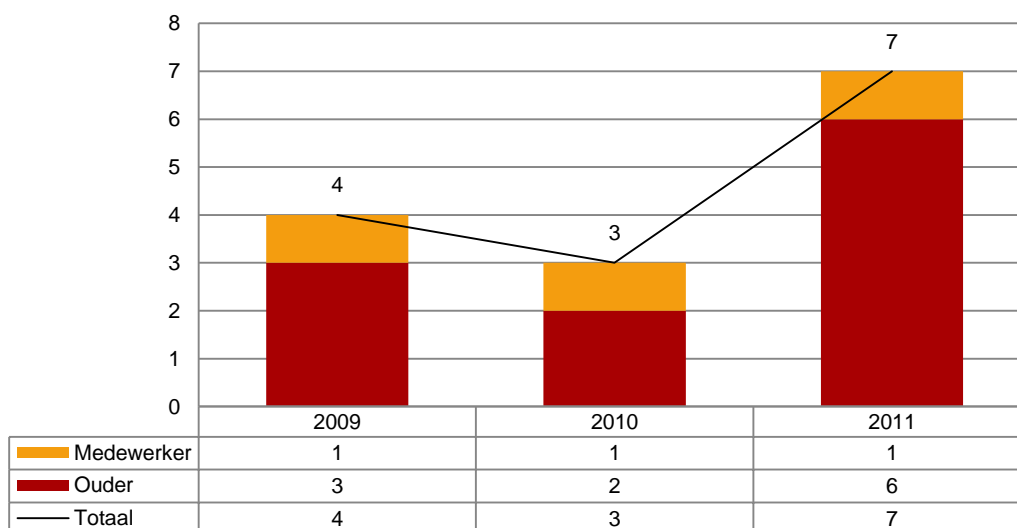
Van de drie bezwaarschriften tegen DUO zijn twee bezwaren gegrond verklaard, wat heeft geleid tot terugbetaling door DUO aan BOOR van de ten onrechte in mindering gebrachte onderwijsbekostiging.

Tenslotte is bezwaar gemaakt tegen het niet toekennen van ROB-subsidie aan twee van onze scholen. Deze procedure loopt nog.

## Landelijke klachtencommissie

In 2011 is er zeven keer een klacht ingediend bij de Landelijke Klachtencommissie. Eén klacht is ongegrond verklaard en twee klachten zijn deels gegrond, deels ongegrond verklaard. Bij vier zaken is er geen uitspraak gedaan. De klacht is ingetrokken, de klager is terugverwezen naar het schoolbestuur of het is anderszins beëindigd.

Klachten (ouder of medewerker)



<b>Klachten (per sector)</b>	<b>2011</b>
(Speciaal) basisonderwijs	3
(Voortgezet) speciaal onderwijs	1
Voortgezet onderwijs	3
<b>Totaal</b>	<b>7</b>



# / FINANCIËN

## Resultaat

### ALGEMEEN

Het resultaat 2011 is € 14.482.921 negatief. Dit negatief resultaat is in sterke mate het gevolg van de volgende aspecten:

- Te hoge uitgaven
- Tegenvallende baten
- Overige omstandigheden

De resultaten van BOOR laten over de periode 2008 tot en met 2011 een neerwaartse trend zien. Er is in deze periode veel geïnvesteerd in onderwijs. Terecht gezien de uitdagingen die er in Rotterdam zijn ten aanzien van de talentontwikkeling van kinderen.

Naar aanleiding van het resultaat 2010 zijn maatregelen afgekondigd om verdere tekorten te voorkomen. Deze maatregelen waren onder andere vacaturestop primair onderwijs, verbetering van de financiële functie bij zowel Proscop als BOOR, herinrichting van de planning en controlcyclus en verbetering van het financieel beleid.

De genomen maatregelen hebben in 2011 uiteindelijk niet het effect gesorteerd zoals was bedoeld. De belangrijkste oorzaak hiervan is gelegen in het feit dat als gevolg van het ontbreken van betrouwbare managementinformatie door problemen met de personeels- en salarissystemen (bij)sturing op de personeelskosten in 2011 niet mogelijk is geweest.

## Te hoge uitgaven

In vergelijking met de begroting voor 2011 lijken de personeelslasten € 4,0 miljoen lager uit te vallen. In de begroting zijn echter interne doorberekeningen ten onrechte onder de overige baten verantwoord in plaats van deze in mindering te brengen op de personele en materiële lasten. In feite is in 2011 sprake van een overschrijding van de personele lasten van circa € 13,7 miljoen. Dit ondanks een daling van het gemiddeld aantal formatieplaatsen met 168 wtf, ten opzichte van 2010. Vanwege de daling van het aantal formatieplaatsen en de afgekondigde vacaturestop mochten juist lagere personeelslasten worden verwacht. Dat de personeelslasten desondanks gelijk zijn gebleven ten opzichte van 2010 is in het bijzonder het gevolg van onder andere stijging van de WG-premies, functiemix, hogere einde jaaruitkering en hogere bindingstoelage.

Door genoemde aanpassingen van de personeelslasten steeg de gemiddelde personeelslast in 2011 van € 59.632 in 2010 naar € 64.097 in 2011. Het effect van deze stijging is op BOOR-niveau € 13,7 miljoen. Zie ook de toelichting bij de personele lasten.

Bij de materiële uitgaven zijn de energiekosten circa € 2,0 miljoen hoger dan de rijksbekostiging en draagt de sterke groei van Wolfert van Borselen evenals voorgaande jaren in belangrijke mate (€ 1,0 miljoen) bij aan het negatieve exploitatieresultaat. Dit laatste is het gevolg van de sterke groei van deze school over een langere periode, gekoppeld aan het feit dat de bekostiging tijdens de groeiperiode achterblijft op het benodigde budget. Dit geldt ook voor de afdeling voortgezet speciaal onderwijs bij de Pilot (eveneens € 1,0 miljoen).

Hiernaast is BOOR geconfronteerd met een aantal éénmalige kosten. Dit zijn kosten als gevolg van het fraudeonderzoek en activiteiten ter verbetering van de bedrijfsvoering. Deze kosten drukken in 2011 voor circa € 2,3 miljoen op het resultaat.

Ten behoeve van een risico (te betalen omzetbelasting) inzake dienstverlening door het administratiekantoor Proscio is een te betalen bedrag opgenomen van € 1,2 miljoen.

Vanwege het lopende fraude onderzoek en de onzekerheid van de post onderhanden bouwprojecten is een voorziening opgenomen van € 1,0 miljoen.

Een andere oorzaak is het verwerken van eenmalige posten (ROB-gelden voortgezet onderwijs) die in eerdere jaren (2004) ten onrechte als een bate zijn meegenomen en die in 2011 alsnog als een negatieve bate is verwerkt.

## Inkomsten

De inkomsten van BOOR zijn aanzienlijk minder als gevolg van een lagere bruidsschat in 2011 en de terugval van baten uit gemeentelijke subsidies van ruim samen circa € 9,0 miljoen. Het wegvallen van de bruidsschat en de bezuinigingen van de gemeente hebben een direct gevolg op de inkomsten van de BOOR. De vermindering van de inkomsten uit de bruidsschat was begroot, echter de maatregelen om het wegvallen van een deel van de bruidsschat op te vangen hebben niet het gewenste resultaat gehad. Het gaat dan in het bijzonder om het resultaat van de vacaturestop en het terugdringen van het energieverbruik op BOOR-scholen. Het wegvallen van de overige gemeentelijke subsidies was niet voorzien.

Daarnaast zijn ook de inkomsten uit overige subsidies zoals ESF in 2011 aanmerkelijk lager dan eerdere jaren en zijn de baten uit projectopbrengsten ruim € 1,0 miljoen lager dan in 2010 en is voor ruim € 0,7 miljoen opgenomen als mogelijk terug te betalen deel van de ROB- subsidies 2011-2012.

## Overige omstandigheden

De overige omstandigheden die het resultaat 2011 negatief hebben beïnvloed zijn:

Bij de controle van de jaarrekening 2011 is door de accountant kritischer dan voorgaande jaren gekeken naar de geboekte facturen. Het gevolg hiervan is dat een bedrag van € 2,0 miljoen aan kosten, geboekt in 2012, alsnog ten laste van 2011 is verantwoord.

Hiernaast zijn in de jaarrekening 2011 de accountantskosten, die tot en met 2010 op kasbasis zijn verantwoord, nu opgenomen voor de kosten van het gehele jaarrekening-traject. Het effect is € 0,3 miljoen aan extra kosten.

Sturen op de grootste kostenpost (personele lasten) in relatie tot de begroting was in 2011 niet mogelijk. Dit had zijn oorzaak in de introductie van een nieuw managementinformatiesysteem in 2011 gekoppeld aan de invoering van een nieuw personeelssysteem (Unit4) bij Prosc0. Door een onjuiste inrichting van het personeelssysteem hebben zich in de loop van 2011 een groot aantal fouten voorgedaan, die gedurende het jaar tot correcties hebben geleid. Eerst in het 1e kwartaal 2012 is een aansluiting tussen het personeels- en het financieel systeem bewerkstelligd en ontstond inzicht in de werkelijke formatie en bijbehorende personeelskosten.

Het voorgaande betekent dat BOOR geheel 2011 onvoldoende inzicht heeft gehad in de ontwikkeling van de personeelskosten (ruim 85% van de kosten), waardoor sturing op deze kostenpost niet of nauwelijks mogelijk was.

Het onderzoek naar mogelijke onregelmatigheden bij de afdeling huisvesting binnen BOOR heeft naast een effect op het resultaat 2011 ook tot als gevolg gehad, dat vanwege de onderzoeken vanuit het Openbaar Ministerie, de gemeente Rotterdam en interne onderzoeken de focus veelal op dit onderwerp moest worden gericht was, waardoor de aandacht werd afgeleid van de bedrijfsvoeringprocessen.

Samenvattend geldt het volgende:

Bedragen in K€

<b>Incidenteel</b>	
Periode afgrenzing	€ 2.000
Prosc0, o.a. omzetbelasting	€ 1.400
Kostenreserveringen	€ 2.300
ROB-gelden	€ 700

---

### Tijdelijk

---

Groei Wolfert van Borselen	€ 1.000
VSO De Piloot	€ 1.000

---

### Structureel

---

Bezuinigingen ministerie van onderwijs, cultuur en wetenschap	€ 1.000
Bezuinigingen gemeente Rotterdam	p.m.
Effect hogere personeelslasten	€ 13.700

---

## Liquiditeit

Vanwege de bouwfraude is de bekostiging van de huisvestingsprojecten door de gemeente qua liquide middelen stilgezet. Mede hierdoor heeft BOOR veel zaken moeten voorfinancieren hetgeen leidt tot een negatieve kasstroom. Ook het negatieve exploitatieresultaat van 2011 heeft een zwaar beslag gelegd op de liquiditeit. Daarnaast speelt mee dat de beleggingen in 2011 vanwege de wereldwijde economische crisis een lager dan verwacht beleggingsresultaat hebben gerealiseerd.

De bevoorschotting vanuit de gemeente in het kader van het meerjaren onderhoudsplan 2012-2013 draagt in 2012 bij aan de verbetering van de liquiditeitspositie van BOOR

## Interne beheersing

Voor wat betreft de financiële rechtmatigheid van relevante wet- en regelgeving geldt binnen BOOR dat de middelen, binnen de spelregels van de lumpsum, overeenkomstig de doelstelling van de onderwijswet- en regelgeving worden ingezet. Dit geldt ook voor aanvullende middelen, geormerkte subsidies, die veelal apart richting het ministerie dan wel de gemeente Rotterdam moeten worden verantwoord.

Interne beheersing vindt plaats via de planning en controlcyclus en de daaruit voortvloeiende begrotingsgesprekken, kwartaalrapportages, voortgangsgesprekken met bovenschools management primair onderwijs en (voortgezet) speciaal onderwijs en schoolleiders voortgezet onderwijs. Dit zowel over de realisatie van de doelstellingen van de organisatie als over de uitputting van de begroting.

Om de financiële beheersing te verbeteren wordt het financiële systeem, Exact, opnieuw ingericht en procedures en instructies hieromtrent worden opnieuw vastgesteld.

In het 4e kwartaal 2011 is het verbeterplan *Anders denken - Anders doen* vastgesteld met als belangrijkste doelstelling het "in control" zijn en houden van de BOOR organisatie. De onderdelen van het verbeterplan zijn:

- Verder professionaliseren en excelleren van de financiële functie binnen BOOR.
- Optimaliseren van het besturingsmodel BOOR.
- Herijken van het risicoprofiel van BOOR en inrichten risicomanagement.
- Reorganisatie van het bestuursbureau binnen BOOR.
- Verbetering van de dienstverlening door stichting Proscop aan BOOR ten aanzien van de financiële en personeels- /salarisadministratie.

Deze punten worden in 2012 verder uitgewerkt en geïmplementeerd.

# Risicomanagement

## Doelstellingen 2011

Het opstellen van een plan van aanpak en protocol risicomanagement. Het actualiseren van het risicoprofiel en het invoeren van risicomanagement als onderdeel van de planning en controlcyclus.

### ALGEMEEN

Een van de speerpunten uit het verbeterplan bedrijfsvoering *Anders denken, anders doen* is het herijken van het risicoprofiel van BOOR en het inrichten van risicomanagement binnen BOOR.

Risicomanagement is een actueel thema binnen de bedrijfsvoering van veel organisaties. Ook binnen het onderwijs wordt ruim aandacht aan risicomanagement besteed. Actuele ontwikkelingen met ruime publicitaire aandacht maken dat bestuurders en toezichthouders (nog meer dan in het verleden) bewust geworden zijn van mogelijke risico's en de gevolgen hiervan voor hun organisatie.

Als raamwerk voor het inrichten van een integraal risicomanagement is het COSO-raamwerk gekozen, de algemeen leidende methodiek waar het gaat om Enterprise Risk Management. Dit systeem stelt het bestuur en management van BOOR in staat om relevante risico's te identificeren, te prioriteren, te analyseren en te beheersen. Het COSO hanteert een werkwijze, waarbij organisatiebreed op strategisch niveau identificatie en beheersing van risico's plaatsvindt.

Binnen dit kader zijn op basis van het Strategisch Beleidsplan 2012-2016 voor BOOR:

- De strategische doelen (*One Page Strategy Card*) scherp geformuleerd.
- Is het risicoprofiel met daarbij passende beheersmaatregelen opgesteld.
- Is dit risicoprofiel vertaald naar benodigd weerstandsvermogen, gecategoriseerd per organisatieniveau.

De inventarisatie heeft geresulteerd een lijst met risico's, waarvan de volgende vijf risico's de belangrijkste zijn, namelijk:

#### **1. Fragiele 'control omgeving'**

Het 'control environment' is broos binnen de organisatie - er wordt weinig opvolging gegeven aan monitoring en beheersing van ontwikkeld beleid - met als risico dat de organisatie kwetsbaar is in het menselijk handelen van haar medewerkers en er te weinig opvolging wordt gegeven aan ontwikkeld beleid.

## **2. Leiderschap**

Als gevolg van een gebrek aan leiderschap - voorbeeldgedrag, daadkracht, monitoren en corrigeren - bestaat het risico dat de organisatie onvoldoende verandervermogen heeft om adequaat te kunnen reageren op zowel interne ontwikkelingen als ontwikkelingen uit de omgeving. Dit risico is sterk gerelateerd aan het strategisch risico Vrijblijvende Cultuur.

## **3. Negatieve spiraal van financiën**

Als gevolg van de reeds opgezochte grenzen van liquiditeit en de beperkte mate van sturing en beheersing van financiële middelen bestaat het risico dat BOOR op termijn onvoldoende middelen tot haar beschikking heeft.

## **4. Eenduidig besturingsmodel**

Als gevolg van het ontbreken van een eenduidig besturingsmodel met betrekking tot het integraal schoolleiderschap (centraal <-> decentraal) bestaat het risico dat er onvoldoende eigenaarschap en verantwoordelijkheidsgevoel binnen de organisatie gevoeld wordt.

## **5. Gebrekkige Bestuurlijke Informatie Voorziening (BIV)**

Als gevolg van een gebrek aan betrouwbare management informatie bestaat het risico dat de kwaliteit van de besluitvorming op zowel bestuurlijk als management niveau van onvoldoende niveau is of zelfs stagneert, hetgeen kan leiden tot uiteenlopende negatieve effecten.

Ten aanzien van de genoemde risico's zijn beheersmaatregelen geformuleerd, die in 2012 nader worden uitgewerkt en worden geïmplementeerd.

Naast deze strategische risico's worden er uiteraard ook tactische (op het gebied van de bedrijfsvoering en personeel) en operationele risico's onderkend. Deze worden in 2012 geagendeerd en daar waar noodzakelijk worden maatregelen getroffen worden. Vooral nog ligt de focus op het zorgvuldig oppakken en inregelen van geformuleerde beheersmaatregelen gericht op de top vijf aan strategische risico's.

## **WEERSTANDVERMOGEN**

Risicomangement kent binnen BOOR twee stromen, enerzijds het inventariseren en waarderen van de strategische risico's, anderzijds het berekenen van het benodigde weerstandsvermogen. Voor het berekenen van het benodigde weerstandsvermogen zijn twee elementen van belang. Enerzijds gaat het om het kwantificeren van benodigd budget om geformuleerde beheersmaatregelen effectief te kunnen inbedden binnen de organisatie. Anderzijds gaat het om het kwantificeren van het benodigde vermogen ter dekking van het zogenaamde restrisico.

Het benodigde weerstandsvermogen is per school berekend waarbij zowel een ondergrens als bovengrens is aangegeven en vervolgens is het benodigde weerstandsvermogen op BOOR niveau berekend.

Op BOOR-niveau vertaalt dit zich tot een benodigd weerstandsvermogen tussen 10,53% en 15,13%, hetgeen een minimaal vermogen van € 25,9 miljoen betekent.

In het werkelijke weerstandsvermogen van BOOR is sinds een aantal jaar een dalende trend zichtbaar. Dit als gevolg van noodzakelijke en gewenste investeringen in het onderwijs en te hoge uitgaven aan personeels- en materiële kosten is het weerstandsvermogen in 2011 gedaald van 15,3% naar 9,6%.

Het kengetal 'kapitalisatiefactor' van BOOR bedraagt eind 2011 35,94%. Dit is nagenoeg gelijk aan de bovengrens van 37,5%, die de commissie DON hanteert voor grote schoolbesturen.

Het weerstandsvermogen (weerstandvermogen = eigen vermogen/totale baten) van 9,6% daalt in 2011 onder de ondergrens van 10,53%. Om nu orde op zaken te stellen zijn voor 2012 en volgende jaren de volgende doelstellingen geformuleerd:

- Inrichten *Huis van Planning & Control*
- Inrichten scholengroepen
- Begroting 2012 is taakstellend
- Vacaturestop en versoering op overige personeelskosten
- Versoering op de materiële uitgaven
- Herijken van de meerjaren onderhoudsplanning
- Versoering van de meerjaren investeringsplanning
- Ingaande 2013 geven begroting en jaarrekening een rentabiliteit van minimaal 1%

Belangrijke voorwaarden voor het toestaan van een verdere daling van het weerstandsvermogen zijn:

- Te behalen doelstellingen en resultaten met betrekking tot de uitvoering van de diverse beheersmaatregelen zijn in tijd vastgelegd.
- Er zijn eenduidige afspraken gemaakt en vastgelegd over terugkoppeling of een tussentijdse rapportage over de voortgang van de uitvoering.
- De regisseursrol in zowel bestuurlijke als operationele zin zijn duidelijk vastgelegd.
- De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van betrokken functionarissen zijn duidelijk uitgelijnd zijn.

Kortom, monitoring alsmede verantwoording nemen én afleggen zijn in dit proces van uiterst belang.



## VERVOLGSTAPPEN

De uiteindelijke doelstelling is om risicomanagement volledig in te bedden in de lijnorganisatie. De nadruk ligt hierbij op het vervullen van de regelkring. Vanuit Check-Act verschuift de focus naar Plan-Do om in de loop van 2012 wederom aan te sluiten met Check-Act en vervolgens de doorlopende PDCA-cyclus.

Verdere verdieping van het risicomanagement dient nog plaats te vinden. Dit is een normale ontwikkeling die doorgemaakt moet worden. Veelal neemt een grondige invoering van risicomanagement minimaal twee jaar in beslag om tot volledige wasdom en inbedding te komen. Uiteraard afhankelijk van de gestelde eisen en ambities.

Naast de inbedding van risicomanagement in de lijn dient in de toekomst ook specifiek stil te worden gestaan bij nut en noodzaak ten aanzien van:

- Borgen van het instrument risicomanagement in een bredere visie op interne beheersing (visie op het *in control* zijn van BOOR).
- Het aanscherpen van de strategische doelen door het formuleren van KPI's en tolerantiegrenzen.
- Trainen van het management & staf in het risicomanagement denken.
- Verbreden van het draagvlak en het integraal beoordelen van de risico's in alle lagen van de organisatie (top-down / bottom up).
- Inbedding in de planning en controlcyclus, waaronder het structureel opnemen van een risicoparagraaf in belangrijke bestuurlijke rapportages.

De komende tijd, zal, mede in relatie tot verdere verdieping van het risicomanagement, opnieuw worden nagedacht over de financiële uitgangspunten van stichting BOOR en de daarmee samenhangende ratio's, hetgeen tot een andere normstelling kan leiden.

## Treasuryverslag

Binnen het kader van het treasurystatuut, waarin de regeling Beleggen en Belenen is geïntegreerd, worden liquide middelen die voor een goede bedrijfsvoering gedurende een bepaalde periode niet nodig zijn belegd. In 2011 was gemiddeld circa € 16,2 miljoen van het vermogen ondergebracht bij de vermogensbeheerder van BOOR, Schretlen & Co NV. Een beperkt deel was belegd in aandelen met een beperkt risico.

Het resultaat op de beleggingen per 31 december 2011 bedraagt € 546.715,-- hetgeen over 2011 een rendement op het gemiddeld vermogen is van 2,48% is. Het rendement is daarbij nagenoeg gelijk aan het rendement 2010 met 2,64%.

Het vermogen is per 31 december 2011 als volgt belegd:

Aandelen met een beperkt risico	€ 1.514.700
Vast rentende waarden (obligaties)	€ 10.525.709

## / TOEKOMSTIGE ONTWIKKELINGEN

Het jaar 2012 is de eerste jaarschijf van het strategisch beleidsplan 2012-2016. De kernthema's uit het strategisch beleidsplan zijn identiteit en kernwaarden, kwaliteitsprofiel en passend onderwijs. In 2012 zal er met name aandacht zijn voor beeldvorming op deze gebieden. Daarnaast wordt in 2012 in het bijzonder aandacht besteed aan de beleidsterreinen bedrijfsvoering en het besturingsmodel van BOOR.

Om de focus maximaal te kunnen houden op de verbetering van de kwaliteit en de onderwijsresultaten en het welzijn van de leerlingen zullen vanaf 2012 scholengroepen worden gevormd. Groepen van scholen waarvan directies, leerkrachten en overige medewerkers van vestigingen zich maximaal kunnen richten op de talentontwikkeling van leerlingen en waarvoor bovenschools een algemene directie is aangesteld om alle zaken buiten het primaire proces te regelen.

Om schooldirecteuren blijvend in staat te stellen op de ontwikkeling van leerlingen te focussen moet de bedrijfsvoering op de scholen en in de scholengroepen een hoge professionele slagkracht hebben. Eind 2011 is daarom het verbeterplan bedrijfsvoering *Anders denken, anders doen* opgesteld met als doelstelling het 'in control' zijn en behouden van de BOOR-organisatie. Het verbeterplan is onderdeel van de uitvoeringsagenda van het nieuwe BOOR Strategisch Beleidsplan 2012-2016 *Het Kind Voorop*.

Het verbeterplan kent de volgende pijlers:

1. Verder professionaliseren en excelleren van de financiële functie binnen BOOR.
2. Optimaliseren van het besturingsmodel van BOOR.
3. Herijken van het risicoprofiel van BOOR.
4. Reorganisatie van het bestuursbureau binnen BOOR.
5. Verbetering van de dienstverlening door stichting Proscop aan BOOR ten aanzien van de financiële en personeels- /salarisadministratie.

Aanpalende onderwerpen voor de agenda 2012 zijn het herijken van het inkoopproces (benutten schaalvoordelen) en het in kaart brengen van de IT-architectuur binnen BOOR.

### Financiën

De resultaten van BOOR laten over de periode 2008 tot en met 2011 een neerwaartse trend zien. Er is de afgelopen jaren heel veel geïnvesteerd in onderwijs. Terecht gezien de uitdagingen die er in Rotterdam zijn ten aanzien van de talentontwikkeling van kinderen. Echter nu is de tijd gekomen om pas op de plaats te maken, omdat zeker in een tijd van bezuinigingen het weerstandsvermogen op peil moet blijven. Om tekorten in de jaarrekening te voorkomen zijn in 2011, op basis van het resultaat 2010, maatregelen afgekondigd om

verdere tekorten te voorkomen. Deze maatregelen waren onder andere verbetering van de financiële functie Proscio en bij BOOR, herinrichting van de planning en controlcyclus en verbetering van het financieel beleid.

De genomen maatregelen hebben niet het effect gesorteerd zoals was bedoeld en er zal over 2012 opnieuw een negatief resultaat behaald worden. Vanwege het resultaat 2011 en met het oog op de reservepositie van BOOR en verdere (overheids) bezuinigingen worden daarom in 2012 ombuigingsmaatregelen, rekeninghoudend met de vereiste kwaliteit van het openbaar onderwijs, versterkt doorgevoerd. Deze betreffen onder andere versoering meerjaren onderhoudsplanung, terugdringen kosten inhuur, versoering human resource gerelateerde uitgaven, bevroren sectorbudgetten primair en voortgezet speciaal onderwijs, en afbouw kort tijdelijken en zij-instromers.

Door de behaalde resultaten over de afgelopen jaren is ook de liquiditeit onder grote druk komen te staan, waardoor de organisatie regelmatig een beroep heeft moeten doen op de extra kredietfaciliteit bij de Rabobank. Door de bezuinigingsmaatregelen dient in de toekomst ook de liquiditeitspositie van BOOR te verbeteren. Hiernaast zal de periodiek op te stellen liquiditeitsprognose worden verfijnd en aangescherpt, ten einde zodoende nog beter zicht te hebben op de inkomsten en uitgaven van BOOR. Een andere maatregel in dit kader is het in samenspraak met de bank invoeren van een systeem waarbij de decentrale rekeningen worden afgeroomd ten gunste van de centrale BOOR-rekening en waarbij de scholen voor voortgezet onderwijs verplicht worden gebruik te maken van de Rabobank.

In 2012 zal de bevoorschotting van de onderhoudsmiddelen vanuit de gemeente bijdragen aan de verbetering van de liquiditeit.

Ook externe ontwikkelingen werpen hun schaduw vooruit. De gemeente Rotterdam heeft aangekondigd de nog bestaande subsidieregeling *In- en doorstroombanen* vanaf 2012 af te gaan bouwen. Dit heeft op termijn gevolgen voor de werkgelegenheid van deze functionarissen. In 2012 zal er een sociaal plan verschijnen, waarmee vervolgens onderhandelingen met de vakbonden zullen worden aangegaan. Doel is om voor aanvang van schooljaar 2012-2013 duidelijkheid te scheppen voor de 61 mensen bij BOOR die werken onder toepassing van deze regeling (werkgelegenheidsbeleid).

BOOR krijgt eveneens van doen met de aangekondigde bezuinigingen en stelselwijziging *Passend onderwijs*. Ook deze wetswijzigingen zullen personele gevolgen hebben, die in de loop van 2012 duidelijk zullen worden.

Onderdeel van de uitvoeringskalender van het strategisch beleidsplan is het vormen van scholengroepen binnen BOOR. Op basis van een managementstatuut wordt een aantal taken en verantwoordelijkheden van het bevoegd gezag overgedragen aan de scholengroepen. Deze decentralisatie vereist helder vastgestelde kaders voor (financiële)

beheersing, sturing en verantwoording. In het verlengde van de in te richten scholengroepen en de vast te stellen kaders wordt in 2012 de planning en controlcyclus hierop aangepast.

Risicomanagement is volgens het rapport van de Commissie Vermogensbeheer Onderwijsinstellingen, de *commissie DON*, naast een betrouwbare meerjarenbegroting een van de belangrijkste pijlers voor een adequate bedrijfsvoering. Risicomanagement is hierbij nadrukkelijk geen doel op zich maar een instrument van intern toe- en vooruitzicht in de lijn met de gekozen doelstellingen van de organisatie. BOOR koppelt risicomanagement en -beheersing in 2012 dan ook nadrukkelijk aan het uitvoeringsprogramma van het strategisch beleidsplan, waarvan het jaarplan 2012 de eerste jaarschijf is.

Omdat risicomanagement verder gaat dan het eenmalig opstellen van een risicoprofiel is BOOR gestart met het structureel beschrijven en invoeren van risicomanagement als aanvulling op de bestaande bedrijfsvoering. Uitgangspunt daarbij zijn de strategische doelstellingen van het strategisch beleidsplan, met voor elk van deze doelstellingen een risicoprofiel met daarbij passende beheersmaatregelen. Als sluitstuk op dit proces zal het risicoprofiel worden gekwantificeerd naar benodigd weerstandsvermogen. Dit laatste zowel op BOOR- als op sectorniveau.

In 2010 is een inkoopdiagnose uitgevoerd naar de inkoopuitgaven binnen BOOR. De uitkomst van het onderzoek is dat voor BOOR, op basis van (Europese) wet- en regelgeving, voor het grootste deel van haar uitgaven, verdeeld over een groot aantal onderwerpen, een Europees aanbestedingsplicht geldt. Het gaat hierbij om materiële- en personele uitgaven. Door BOOR is voor de periode 2012-2015 een aanbestedingskalender opgesteld. Voor het beschrijven van en de uitvoering van het inkoopbeleid zal een inkoper worden aangesteld. In 2012 worden, ondersteund door externe bureaus, de gratis schoolboeken voortgezet onderwijs, het methodisch materiaal primair onderwijs en de overige materialen primair onderwijs aanbesteed. Hiertoe is op basis van de inkoopdiagnose een aanbestedingskalender 2012-2015 opgesteld en worden de inkoopfunctie en de inkoopprocedures in 2012 nader ingevuld.

## Huisvesting

De focus bij huisvesting ligt in 2012 op een geactualiseerde inrichting, beschrijving en belegging van huisvestingsprocessen die aansluiten bij het *Huis van Planning & Control*. Het uitgangspunt is verdere functiescheiding in taken en verantwoordelijkheden voor medewerkers van de afdeling huisvesting, zowel ten aanzien van servicebeheer als het opstellen van en vertalen naar jaarlijkse werkzaamheden en uitgaven in het kader van het onderhoud. Belangrijk aandachtspunt is ook de projectadministratie die zowel inhoudelijk als financieel aan moet sluiten op het *Huis van Planning & Control*. Naast de herinrichting van de huisvestingsorganisatie wordt de voortgang van nieuwe en lopende huisvestingsprojecten gevolgd en bewaakt.

## Begroting 2012

Stichting BOOR						Begroting 2012				
		Sector PO	Sector VO	Sector SO/VSO	Bestuursbureau	Totaal				
<b>BATEN</b>	<i>Rijksbijdrage Min van OCW</i>	105.309.386	72.276.475	33.343.788	0	210.929.649				
	<i>Overige overheidsbijdrage</i>	8.430.926	1.734.382	1.213.998	0	11.379.306				
	<i>Overige baten</i>	2.325.232	5.678.323	980.545	2.031.732	8.984.100				
	<b>Totaal baten</b>	<b>116.065.544</b>	<b>79.689.180</b>	<b>35.538.331</b>	<b>2.031.732</b>	<b>231.293.055</b>				
<b>LASTEN</b>	<i>Personele lasten</i>	93.308.737	61.668.422	30.044.067	1.501.325	185.021.226				
	<i>Overige personele lasten</i>	5.481.886	1.071.407	1.138.948	59.095	7.692.241				
	<i>Huisvestingslasten</i>	7.781.352	6.088.586	1.465.211	239.280	15.335.149				
	<i>Afschrijvingen</i>	1.654.177	1.035.365	369.106	0	3.058.648				
	<i>Overige materiele lasten</i>	7.395.062	5.180.816	2.498.636	232.031	15.074.514				
	<i>Leermiddelen</i>	2.770.192	3.444.498	532.249	0	6.746.939				
<b>Totaal lasten</b>	<b>118.391.406</b>	<b>78.489.093</b>	<b>36.048.217</b>	<b>2.031.732</b>	<b>232.928.716</b>					
<b>SALDO</b>	<b>Resultaat uit gewone bedrijfsvoering</b>	<b>-2.325.862</b>	<b>1.200.087</b>	<b>-509.886</b>	<b>0</b>	<b>-1.635.661</b>				
	<b>Financiële baten en lasten</b>									
	<i>Financiële baten en lasten</i>	-400.000	324.816	-80.000	0	-155.184				
	<b>Totaal financiële baten/lasten</b>	<b>-400.000</b>	<b>324.816</b>	<b>-80.000</b>	<b>0</b>	<b>-155.184</b>				
	<b>Buitengewone baten en lasten</b>									
<i>Buitengewone baten en lasten</i>	0	-30.000	0	0	-30.000					
<b>Totaal buitengewone baten en lasten</b>	<b>0</b>	<b>-30.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-30.000</b>					
<b>RESULTAAT</b>	<b>Totaal saldo</b>	<b>-1.925.862</b>	<b>905.271</b>	<b>-429.886</b>	<b>0</b>	<b>-1.450.477</b>				

De resultaten van BOOR laten een neerwaartse trend zien. Vanwege de behaalde resultaten in voorgaande jaren is in de begroting 2012, rekening houdend met de vereiste kwaliteit van het openbaar onderwijs, een groot aantal ombuigingsmaatregelen doorgevoerd. Ondanks de genomen maatregelen sluit de reguliere begroting 2012 nog met een negatief saldo van circa € 1,5 miljoen.

De ingezette maatregelen betreffen onder andere versobering van de meerjaren onderhoud planning, aanpassing van de afschrijvingstermijnen, versobering overige materiële uitgaven, versobering van de human resource gerelateerde uitgaven, terugdringen inhuur externen, afbouw kort tijdelijken en zij-instromers. De ombuigingen zijn verwerkt in de begroting 2012. Verder effect van de bezuinigingen zal in 2013 worden gerealiseerd. Dit laatste omdat een belangrijk deel van de kosten, onder andere salarislasten, gekoppeld zijn aan een schooljaar en pas in het schooljaar 2012-2013 zichtbaar worden.

# / JAARREKENING

## Algemeen

De jaarrekening is opgesteld volgens de *Regeling jaarverslaglegging onderwijs*. In deze regeling is bepaald dat de bepalingen van *Titel 9 Boek 2 BW* en de *Richtlijnen voor de Jaarverslaglegging, specifiek RJ 660 Onderwijsinstellingen*, van toepassing zijn en met in achtname van de daarin aangeduide uitzonderingen.

De jaarrekening is opgesteld op 18 juni 2012.

## Stelselwijziging

Met ingang van deze jaarrekening wordt de voorziening grootonderhoud bij een drietal scholen voor voortgezet onderwijs niet langer als zodanig opgenomen en zijn de middelen toegevoegd aan de algemene reserves.

Door deze wijziging stijgt de algemene reserve met € 2.934.137. De vergelijkende cijfers zijn overeenkomstig aangepast.

Eigen vermogen in de jaarrekening 2010	€ 35.078.578
Mutatie als gevolg van stelselwijziging	€ 2.934.137
Eigen vermogen na stelselwijziging 2010	€ 38.012.715
Mutatie resultaat 2010 als gevolg van stelselwijziging ( <i>stijging huisvestinglasten</i> )	€ 894.000

## Waarderingsgrondslagen voor de jaarrekening

### ALGEMEEN

De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij het betreffende balanshoofd anders wordt vermeld, worden de activa en passiva opgenomen tegen de nominale waarde.

## GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN DE ACTIVA

### **Vaste activa**

#### **Materiële vaste activa**

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen, ontvangen investeringssubsidies en eventuele bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingprijs, rekening houdend met eventuele residuwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikname.

Als basisbeginsel voor activeren van investeringen wordt binnen BOOR de volgende activeringsgrens gehanteerd: de investering dient een kapitaalgoed te zijn, een levensduur van minimaal drie jaar en een aanschafwaarde van meer dan € 2.500 te hebben.

#### *Gebouwen en terreinen*

De gebouwen en terreinen binnen Rotterdam zijn eigendom van de gemeente Rotterdam en hebben vanuit dit oogpunt derhalve geen saldo.

Onder de materiële vaste activa zijn ook begrepen de investeringen in het voortgezet onderwijs waarvoor geen vergoeding werd ontvangen, en die plaatsvinden in/aan gebouwen die door het Rijk c.q. de gemeente zijn gefinancierd. Dit betreft de volgende investeringen: capaciteitsuitbreidingen, vervangen van installaties (niet onderhoud) en overige interne aanpassingen die levensduurverlengend zijn voor het betreffende pand/complex.

Uitgangspunt bij alle investeringen is dat deze, zoals aangegeven, levensduurverlengend zijn voor het betreffende pand/complex.

#### *Inventaris en apparatuur*

Dit betreft de investeringen in meubilair, computerapparatuur en onderwijsleerpakketten.

Binnen BOOR gelden de volgende spelregels en afschrijvingstermijnen:

#### *Spelregels*

1. Investeringen worden geactiveerd vanaf € 2.500 per factuur.
2. De afschrijving op een activum vangt voor alle investeringen aan in de maand na aanschaf.
3. De afschrijving op een activum eindigt op het moment dat de betreffende boekwaarde tot nul is gedaald, tenzij het activum eerder buiten gebruik gesteld, dan wel verkocht wordt. In het laatste geval wordt het restant van de boekwaarde



afgeschreven ten laste van het dienstjaar waarin de buitengebruikstelling respectievelijk verkoop plaatsvindt.

4. Bij het bepalen van de omvang van de jaarlijkse afschrijvingen wordt uitgegaan van de afschrijvingstabel BOOR.
5. Ten aanzien van de afschrijving op activa, voor de exploitatie waarvan rijksbijdragen ontvangen worden, gelden de rijksvoorschriften ter zake.

#### *Afschrijvingstabel*

In de afschrijvingstabel worden maximale afschrijvingstermijnen geven. Uitgangspunt bij het bepalen van te hanteren termijnen is de economische levensduur. Het is een school toegestaan een kortere afschrijvingstermijn te hanteren, indien de geprognosticeerde levensduur korter is dan de vermelde termijn. Afschrijven over een andere periode dan vermeld in de tabel is slechts toegestaan na expliciete toestemming van het college van bestuur van BOOR.

<b>Aanschaffingen</b>	<b>Afschrijvingsperiode</b>	<b>Activeren vanaf</b>
Aanpassing gebouwen	20-40 jaar	€ 2.500
Meubilair <sup>1</sup>	7 jaar	€ 2.500
Meubilair en stoffering <sup>2</sup>	15 jaar	€ 2.500
Methodisch materiaal	4 jaar	€ 2.500
Muziekinstrumenten	10 jaar	€ 2.500
Elektronische apparatuur <sup>3</sup>	3 jaar	€ 2.500
Elektronische apparatuur <sup>3</sup>	4 jaar	€ 2.500
Elektronische apparatuur <sup>3</sup>	5 jaar	€ 2.500
Infrastructuur	5 jaar	€ 2.500
Machines	15 jaar	€ 2.500

1. Tafels, stoelen et cetera.
2. Overig meubilair, maar ook vloerbedekking, gordijnen en luxaflex.
3. Het is binnen de bandbreedte van 3-5 jaar aan de school zelf te bepalen over welke periode elektronische apparatuur wordt afgeschreven. Richtlijn kan zijn:
  - a. Administratieve pc's 3 jaar.
  - b. Overige pc's en servers 5 jaar.

De volgende apparatuur valt ook onder de noemer elektronische apparatuur: betaalapparatuur, telefooncentrales, VoIP-telefoons, analoge telefoons, smart screens, lcd-projectoren, muurmonitoren, geluidsapparatuur, PDA etc.

### **Financiële vaste activa**

Onder de vordering OCW is het verschil opgenomen tussen het deel van de toegekende rijksbijdrage over het schooljaar 2011-2012 dat betrekking heeft op 2011 en de in 2011 ontvangen bedragen.

De overige vorderingen betreft het activeren van de nieuwbouw van het pand van het Wolfert Lyceum in de gemeente Lansingerland. Het bedrag is opgenomen tegen nominale waarde, verminderd met lineaire afschrijvingen over een periode van 30 jaar.

### **Vlottende activa**

#### **Vorraden**

De voorraden worden opgenomen tegen inkoopprijs, waarbij tevens rekening wordt gehouden met eventuele incourantheid.

#### **Vorderingen**

Vorderingen en overlopende activa worden gewaardeerd tegen de nominale waarde, met inachtneming van mogelijke oninbaarheid. De betreffende voorziening wordt bepaald op basis van individuele beoordeling van de inbaarheid van de vorderingen.

#### **Effecten**

De onder de financiële vaste activa opgenomen effecten worden (per fonds) gewaardeerd tegen actuele waarde. De niet gerealiseerde en gerealiseerde koersresultaten worden verwerkt in de staat van baten en lasten.

#### **Liquide middelen**

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de stichting tenzij anders vermeld.

### **GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN DE PASSIVA**

#### **Eigen Vermogen**

Onder het eigen vermogen worden de algemene reserves en de bestemmingsreserves gepresenteerd. De algemene reserve bestaat uit de reserves die ter vrije beschikking staan van het bestuur. Indien een beperktere bestedingsmogelijkheid door de organisatie is aangebracht, dan is het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsreserve. Indien de beperktere bestedingsmogelijkheid door derden is aangebracht, dan is dit deel aangemerkt als bestemmingsfonds.

#### **Voorzieningen**

Onder de voorzieningen worden de personele- en de overige voorzieningen gepresenteerd. Tenzij anders aangegeven worden de voorzieningen opgenomen tegen de beste inschatting

van uitgaven die vereist zijn om de bestaande verplichting af te wikkelen op balansdatum, dit tegen nominale waarde. De toevoegingen vinden plaats door middel van een dotatie ten laste van de exploitatierekening. Uitgaven vinden rechtstreeks plaats ten laste van de voorzieningen.

#### *Jubilea*

De voorziening *jubilea* dient ter dekking van de kosten van toekomstige jubileaverplichtingen over de komende vijf jaar. Deze voorziening is gebaseerd op het gemiddeld aantal fte's per balansdatum en een normbedrag van € 550,00 per fte. Op basis van voortschrijdend inzicht wordt dit normbedrag zo nodig geactualiseerd. De verwachte kosten in het kader van jubileumuitkeringen zijn verwerkt in de meerjarenbegroting en veroorzaken hierop geen tekorten.

#### *Pensioenen*

De pensioenverplichtingen zijn ondergebracht bij het bedrijfspensioenfonds ABP. Er bestaat geen individuele verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen anders dan hogere toekomstige premies bij een tekort van ABP. De pensioenpremies die betrekking hebben op het boekjaar zijn als last in de staat van baten en lasten verantwoord.

#### *Voormalig personeel dienst Openbaar Onderwijs*

De voorziening herplaatsers dient als dekking van de kosten van niet herplaatst personeel van de voormalige gemeentelijke dienst Openbaar Onderwijs. Het saldo van de voorziening wordt jaarlijks geactualiseerd op basis van het aantal herplaatsers en overige personele verplichtingen voorkomend uit de met de gemeente Rotterdam afgesloten verzelfstandigingsovereenkomst.

#### **Langlopende schulden**

De langlopende schuld is gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Dit betreft leningen bij de BNG en de Rabobank Rotterdam ten behoeve van het Wolfert Lyceum. De looptijd van de leningen bedraagt dertig jaar.

#### **Kortlopende schulden**

De kortlopende schulden zijn gewaardeerd tegen de nominale waarde.

#### **BEPALING VAN HET EXPLOITATIESALDO**

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

### *Rijksbijdragen*

Rijksbijdragen worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft.

### *Overige overheidsbijdragen en -subsidies*

Exploitatiesubsidies worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen en de instelling de condities voor ontvangst kan aantonen.

Subsidies met betrekking tot investeringen in materiële vaste activa worden in mindering gebracht op het desbetreffende actief en als onderdeel van de afschrijvingen verwerkt in de staat van baten en lasten.

### *Overige baten*

Overige bedrijfsopbrengsten bestaan uit baten uit verhuur, detachering, ouderbijdragen en overige baten.

### *Personeelsbeloningen*

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers. Uitkeringen uit hoofde van de regelingen BAPO, spaarverlof en ouderschapsverlof worden als periodekosten verantwoord.

### *Financiële baten en lasten*

#### *Rentebaten en rentelasten*

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen die als onderdeel van de berekening van de effectieve rente worden meegenomen.

## Onzekerheden in de jaarrekening

In 2011 is BOOR geconfronteerd met invallen onder leiding van het Openbaar Ministerie de Bovenregionale Recherche Zuid-West in verband met mogelijke onregelmatigheden inzake de huisvestingsuitgaven. Gedurende 2011 en 2012 hebben diverse interne en externe onderzoeken plaatsgevonden naar de aard en zo mogelijk de omvang hiervan. Het college van bestuur heeft een risico-inschatting gehanteerd bij de selectie van de te onderzoeken projecten. Bij het opstellen van de jaarrekening bestaat op basis van de uitgevoerde onderzoeken wel inzicht in de vermoedelijke aard van de onregelmatigheden, maar de omvang is niet redelijkerwijs in te schatten of aantoonbaar te maken, juist ook gegeven de aard hiervan. Ten gevolge van de onregelmatigheden is mogelijk sprake van onrechtmatige en bovenmatige huisvestingsuitgaven, zodat sprake is van een onzekerheid in de verantwoorde huisvestingslasten, de waardering van onderhanden projecten en de hierin begrepen vorderingen op de gemeente. Hoewel daartoe op basis van huidige inzichten geen indicaties bestaan, kunnen lopende en toekomstige onderzoeken nieuwe onregelmatigheden uit het verleden aan het licht brengen, die ook van invloed zouden kunnen zijn op andere posten in de jaarrekening.

In de post overige vorderingen is begrepen een saldo onderhanden projecten (nieuwbouw, verbouw en onderhoud) van circa € 12,0 miljoen. Voor een nadere uitsplitsing wordt verwezen naar de toelichting op de overige vorderingen. Als gevolg van de onregelmatigheden is sprake van een onzekerheid ten aanzien van de rechtmatigheid en mogelijke bovenmatigheid van de op de onderhanden projecten geboekte uitgaven. Hieraan verbonden is tevens sprake van een onzekerheid omtrent de omvang van de definitieve subsidievaststellingen door de gemeente Rotterdam. In de waardering van de onderhanden projecten en de per saldo hierin opgenomen vorderingen op de gemeente bestaan derhalve onzekerheden. In 2011 hebben in verband hiermee correcties plaatsgevonden en zijn voorzieningen getroffen op basis van de schattingen van het bestuur. Momenteel vinden gesprekken plaats met de gemeente Rotterdam (afdeling JOS) omtrent de gevolgen van voornoemde onregelmatigheden en de definitieve afrekening van diverse projecten. De verwachting is dat afrekening in het najaar van 2012 zal plaatsvinden.

Inzake het buitenonderhoud van het primair onderwijs berust de financiële verantwoordelijkheid bij de gemeente Rotterdam. Op grond van het meerjaren onderhoudsplan 2008-2012 is de afgelopen jaren € 3,8 miljoen ontvangen. De geactiveerde uitgaven bedragen € 6,4 miljoen, zodat sprake is van voorfinanciering door BOOR. Het meerjaren onderhoudsplan is inmiddels verlengd tot 2013, op basis waarvan het beschikbare budget voor BOOR voor deze periode is vastgesteld op € 16,0 miljoen. De totale door de gemeente Rotterdam toegezegde ruimte over deze periode bedraagt nu € 12,2 miljoen. Van dit bedrag wordt € 8,4 miljoen betaalbaar gesteld en wordt het restant uitgekeerd nadat het reeds uitgekeerde bedrag is verantwoord.

## Kengetallen

Op basis van het EFJ jaarverslag gelden de volgende kengetallen:

Balanskengetallen		2011	2010
Solvabiliteit 1	Eigen vermogen	23.529.793	38.012.715
	Passiva	96.581.727	106.782.663
		24,36%	35,60%
Solvabiliteit 2	Eigen vermogen + Voorzieningen	26.657.079	41.747.560
	Passiva	96.581.727	106.782.663
		27,60%	39,10%
Liquiditeit (current ratio)	Vlottende activa	41.515.877	53.546.964
	Kortlopende schulden	57.992.982	52.656.770
		71,59%	101,69%
Weerstandvermogen	Eigen vermogen	23.529.793	38.012.715
	Totale baten	<u>246.264.055</u>	<u>248.311.889</u>
		9,55%	15,31%
Kapitalisatiefactor	Activa	96.581.727	106.782.663
	Gebouwen	8.064.659	8.247.303
	Activa -/- gebouwen	88.517.068	98.535.360
	Totale baten	<u>246.264.055</u>	<u>248.311.889</u>
		35,94%	39,68%
Rentabiliteit	Resultaat	-14.482.921	-4.010.509
	Totale baten	<u>246.264.055</u>	<u>248.311.889</u>
		-5,88%	-1,62%
Personeelslasten	Personeelslasten	204.391.342	203.042.034
	Totale lasten	<u>260.567.786</u>	<u>252.533.198</u>
		78,44%	80,40%

Materiele lasten	Materiele lasten	56.176.444	49.491.164
	Totale lasten	<u>260.567.786</u>	<u>252.533.198</u>
		21,56%	19,60%
Lasten per leerling	Totale lasten	260.567.786	252.533.198
	Leerlingen	<u>29840</u>	<u>29568</u>
		8.732	8.540

## Balans

De balans per 31 december 2011 is als volgt:

1 Activa	31-12-2011 EUR	31-12-2010 EUR
<b>Vaste activa</b>		
1.2 Materiele activa	34.355.588	32.493.467
1.3 Financiële activa	<u>20.710.262</u>	<u>20.742.232</u>
<b>Totaal vaste activa</b>	<b><u>55.065.850</u></b>	<b><u>53.235.699</u></b>
<b>Viottende activa</b>		
1.4 Voorraden	19.625	12.645
1.5 Vorderingen	18.772.793	23.192.894
1.6 Effecten	12.040.409	21.982.390
1.7 Liquide middelen	<u>10.683.050</u>	<u>8.359.035</u>
<b>Totaal viottende activa</b>	<b><u>41.515.877</u></b>	<b><u>53.546.964</u></b>
<b>Totaal activa</b>	<b><u>96.581.727</u></b>	<b><u>106.782.663</u></b>
<b>Passiva</b>		
2.1 Eigen vermogen	23.529.793	38.012.715
2.2 Voorzoningen	3.127.286	3.734.845
2.3 Langlopende schulden	11.931.666	12.378.333
2.4 Kortlopende schulden	<u>57.992.982</u>	<u>52.656.770</u>
<b>Totaal passiva</b>	<b><u>96.581.727</u></b>	<b><u>106.782.663</u></b>

Balans BOOR Ultimo 2011, inclusief verwerkt resultaat.



## Staat van baten en lasten

De staat baten en lasten per 31 december 2011 is als volgt:

	Resultaat 31-12-2011 EUR	Begroot 31-12-2011 EUR	Resultaat 31-12-2010 EUR
3 Baten			
3.1 Rijksbijdragen	214.883.773	211.475.314	215.408.372
3.2 Overige overheids- bijdragen en subsidies	22.396.940	17.375.255	25.511.546
3.3 Overige baten	8.983.342	26.356.545	7.391.971
<b>Totaal baten</b>	<b>246.264.055</b>	<b>255.207.114</b>	<b>248.311.889</b>
4 Lasten			
4.1 Personeelslasten	204.391.342	208.213.024	203.042.034
4.2 Afschrijvingen	4.785.909	3.593.217	4.110.098
4.3 Huisvestingslasten	17.095.488	18.520.693	19.101.311
4.4 Overige lasten	34.295.047	25.389.627	26.279.755
<b>Totaal lasten</b>	<b>260.567.786</b>	<b>255.716.561</b>	<b>252.533.198</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>-14.303.731</b>	<b>-509.450</b>	<b>-4.221.309</b>
5 Financiële baten en lasten	-179.190	509.450	210.800
<b>Resultaat</b>	<b>-14.482.921</b>	<b>0</b>	<b>-4.010.509</b>
Buitengewoon resultaat	0	0	0
<b>Totaal resultaat</b>	<b>-14.482.921</b>	<b>0</b>	<b>-4.010.509</b>

## Toelichting op het resultaat

### ALGEMEEN

Het resultaat 2011 is € 14.482.921 negatief. Dit negatief resultaat is in sterke mate het gevolg van de volgende aspecten:

- Te hoge uitgaven
- Tegenvallende baten
- Overige omstandigheden

De resultaten van BOOR laten over de periode 2008 tot en met 2011 een neerwaartse trend zien. Er is in deze periode veel geïnvesteerd in onderwijs. Terecht gezien de uitdagingen die er in Rotterdam zijn ten aanzien van de talentontwikkeling van kinderen.

Naar aanleiding van het resultaat 2010 zijn maatregelen afgekondigd om verdere tekorten te voorkomen. Deze maatregelen waren onder andere vacaturestop primair onderwijs, verbetering van de financiële functie bij zowel Proscop als BOOR, herinrichting van de planning en controlcyclus en verbetering van het financieel beleid.

De genomen maatregelen hebben in 2011 uiteindelijk niet het effect gesorteerd zoals was bedoeld. De belangrijkste oorzaak hiervan is gelegen in het feit dat als gevolg van het ontbreken van betrouwbare managementinformatie door problemen met de personeels- en salarissystemen (bij)sturing op de personeelskosten in 2011 niet mogelijk is geweest.

## Begroting versus jaarrekening

In de begroting 2011 zijn de afdrachten van de scholen bij zowel de inkomsten als de uitgaven bruto opgenomen, terwijl deze inkomsten en uitgaven in de rekeningcijfers zijn geconsolideerd. Dit verklaard naast de hogere uitgaven ook in belangrijke mate de afwijkingen in de gepresenteerde cijfers.

Bij de inkomsten wordt het verschil bij de overige baten hierdoor verklaard, terwijl bij de uitgaven de afdrachten over de uitgave categorieën zijn verdeeld.

Bij de uitgaven is ten opzichte van de begroting in het bijzonder de post overige lasten toegenomen als gevolg van diverse eenmalige kosten in de jaarrekening.

## Te hoge uitgaven

In vergelijking met de begroting voor 2011 lijken de personeelslasten € 4,0 miljoen lager uit te vallen. In de begroting zijn echter interne doorberekeningen ten onrechte onder de overige baten verantwoord in plaats van deze in mindering te brengen op de personele en materiële lasten. In feite is in 2011 sprake van een overschrijding van de personele lasten van circa € 13,7 miljoen. Dit ondanks een daling van het gemiddeld aantal formatieplaatsen met 168 wtf, ten opzichte van 2010. Vanwege de daling van het aantal formatieplaatsen en de afgekondigde vacaturestop mochten juist lagere personeelslasten worden verwacht. Dat de personeelslasten desondanks gelijk zijn gebleven ten opzichte van 2010 is in het bijzonder het gevolg van onder andere stijging van de WG-premies, functiemix, hogere einde jaaruitkering en hogere bindingstoelage

Door genoemde aanpassingen van de personeelslasten steeg de gemiddelde personeelslast in 2011 van € 59.632 in 2010 naar € 64.097 in 2011. Het effect van deze stijging is op BOOR-niveau € 13,7 miljoen. Zie ook de toelichting bij de personele lasten.

Bij de materiële uitgaven zijn de afwijkingen bij de afschrijvingen en huisvestingslasten ten opzichte van de begroting te verwaarlozen.

De huisvestingslasten zijn voor circa € 1,5 miljoen lager ten opzichte van de begroting, het geen het gevolg is van terughoudendheid bij de huisvestingsuitgaven in 2011. Binnen de post huisvesting zijn de energiekosten hoger dan begroot en circa € 2,0 miljoen hoger dan de rijksbekostiging.

Vanwege het lopende fraude onderzoek en de onzekerheid van de post onderhanden bouwprojecten is een voorziening opgenomen van € 1,0 miljoen en zijn ook bedragen afgeboekt.

Bij de overige lasten veroorzaken de veelal eenmalige uitgaven de afwijking ten opzichte van de begroting 2011.

De groei van Wolfert van Borselen draagt evenals voorgaande jaren in belangrijke mate (€ 1,0 miljoen) bij aan het negatieve exploitatieresultaat. Dit laatste is het gevolg van de sterke groei van deze school over een langere periode, gekoppeld aan het feit dat de bekostiging tijdens de groeiperiode achterblijft op het benodigde budget. Dit geldt ook voor de afdeling voortgezet speciaal onderwijs bij de Piloot (eveneens € 1,0 miljoen).

Hiernaast is BOOR geconfronteerd met een aantal éénmalige kosten. Dit zijn kosten als gevolg van het fraudeonderzoek en activiteiten ter verbetering van de bedrijfsvoering. Deze kosten drukken in 2011 voor circa € 2,3 miljoen op het resultaat.

Ten behoeve van een risico (te betalen omzetbelasting) inzake dienstverlening door het administratiekantoor Proscio is een te betalen bedrag opgenomen van € 1,2 miljoen.

Een andere oorzaak is het verwerken van eenmalige posten (ROB-gelden voortgezet onderwijs) die in eerdere jaren (2004) ten onrechte als een bate zijn meegenomen en die in 2011 alsnog als een negatieve bate is verwerkt.

## Inkomsten

De inkomsten van BOOR zijn aanzienlijk minder als gevolg van een lagere bruidsschat in 2011 en de terugval van baten uit gemeentelijke subsidies van ruim samen circa € 9,0 miljoen. Het wegvallen van de bruidsschat en de bezuinigingen van de gemeente hebben een direct gevolg op de inkomsten van de BOOR. De vermindering van de inkomsten uit de bruidsschat was begroot, echter de maatregelen om het wegvallen van een deel van de bruidsschat op te vangen hebben niet het gewenste resultaat gehad. Het gaat dan in het bijzonder om het resultaat van de vacaturestop en het terugdringen van het energieverbruik op BOOR-scholen. Het wegvallen van de overige gemeentelijke subsidies was niet voorzien.

Daarnaast zijn ook de inkomsten uit overige subsidies zoals ESF in 2011 aanmerkelijk lager dan eerdere jaren en zijn de baten uit projectopbrengsten ruim € 1,0 miljoen lager dan in

2010 en is voor ruim € 0,7 miljoen opgenomen als mogelijk terug te betalen deel van de ROB- subsidies 2011-2012.

## Overige omstandigheden

De overige omstandigheden die het resultaat 2011 negatief hebben beïnvloed zijn:

Bij de controle van de jaarrekening 2011 is door de accountant kritischer dan voorgaande jaren gekeken naar de geboekte facturen. Het gevolg hiervan is dat een bedrag van € 2,0 miljoen aan kosten, geboekt in 2012, alsnog ten laste van 2011 is verantwoord.

Hiernaast zijn in de jaarrekening 2011 de accountantskosten, die tot en met 2010 op kasbasis zijn verantwoord, nu opgenomen voor de kosten van het gehele jaarrekening-traject. Het effect is € 0,3 miljoen aan extra kosten.

Sturen op de grootste kostenpost (personele lasten) in relatie tot de begroting was in 2011 niet mogelijk. Dit had zijn oorzaak in de introductie van een nieuw managementinformatiesysteem in 2011 gekoppeld aan de invoering van een nieuw personeelssysteem (Unit4) bij Proscos. Door een onjuiste inrichting van het personeelssysteem hebben zich in de loop van 2011 een groot aantal fouten voorgedaan, die gedurende het jaar tot correcties hebben geleid. Eerst in het 1e kwartaal 2012 is een aansluiting tussen het personeels- en het financieel systeem bewerkstelligd en ontstond inzicht in de werkelijke formatie en bijbehorende personeelskosten. Het voorgaande betekent dat BOOR geheel 2011 onvoldoende inzicht heeft gehad in de ontwikkeling van de personeelskosten (ruim 85% van de kosten), waardoor sturing op deze kostenpost niet of nauwelijks mogelijk was.

Het onderzoek naar mogelijke onregelmatigheden bij de afdeling huisvesting binnen BOOR heeft naast een effect op het resultaat 2011 ook tot als gevolg gehad, dat vanwege de onderzoeken vanuit het Openbaar Ministerie, de gemeente Rotterdam en interne onderzoeken de focus veelal op dit onderwerp moest worden gericht was, waardoor de aandacht werd afgeleid van de bedrijfsvoeringprocessen

Samenvattend geldt het volgende:

Bedragen in K€

<b>Incidenteel</b>	
Periode afgrenzing	€ 2.000
Proscos, o.a. omzetbelasting	€ 1.400
Kostenreserveringen	€ 2.300

ROB-gelden	€ 700
<b>Tijdelijk</b>	
Groei Wolfert van Borselen	€ 1.000
VSO De Piloot	€ 1.000
<b>Structureel</b>	
Bezuinigingen ministerie van onderwijs, cultuur en wetenschap	€ 1.000
Bezuinigingen gemeente Rotterdam	p.m.
Effect hogere personeelslasten	€ 13.700

## Liquiditeit

Vanwege de bouwfraude is de bekostiging van de huisvestingsprojecten door de gemeente qua liquide middelen stilgezet. Mede hierdoor heeft BOOR veel zaken moeten voorfinancieren hetgeen leidt tot een negatieve kasstroom. Het negatieve exploitatieresultaat van 2011 heeft een zwaar beslag gelegd op de liquiditeit. Daarnaast speelt mee dat de beleggingen in 2011 vanwege de wereldwijde economische crisis een lager dan verwacht beleggingsresultaat hebben.

De bevoorschotting vanuit de gemeente in het kader van het meerjaren onderhoudsplan 2012-2013 draagt in 2012 bij aan de verbetering van de liquiditeitspositie van BOOR.

### Interne beheersing

Voor wat betreft de financiële rechtmatigheid van relevante wet- en regelgeving geldt binnen BOOR dat de middelen, binnen de spelregels van de lumpsum, overeenkomstig de doelstelling van de onderwijswet- en regelgeving worden ingezet. Dit geldt ook voor aanvullende middelen, geormerkte subsidies, die veelal apart richt het ministerie dan wel de gemeente Rotterdam moeten worden verantwoord.

Interne beheersing vindt plaats via de planning en controlcyclus en de daaruit voortvloeiende begrotingsgesprekken, kwartaalrapportages, voortgangsgesprekken met bovenschools management primair onderwijs en (voortgezet) speciaal onderwijs en schoolleiders

voortgezet onderwijs. Dit zowel over de realisatie van de doelstellingen van de organisatie als over de uitputting van de begroting.

In het 4e kwartaal 2011 is het verbeterplan *Anders denken - Anders doen* vastgesteld met als belangrijkste doelstelling het "in control" zijn en houden van de BOOR organisatie. De onderdelen van het verbeterplan zijn:

- Verder professionaliseren en excelleren van de financiële functie binnen BOOR.
- Optimaliseren van het besturingsmodel BOOR.
- Herijken van het risicoprofiel van BOOR en inrichten risicomanagement.
- Reorganisatie van het bestuursbureau binnen BOOR.
- Verbetering van de dienstverlening door stichting Prosco aan BOOR ten aanzien van de financiële en personeels- /salarisadministratie.

Deze punten worden in 2012 verder uitgewerkt en geïmplementeerd.

## Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht over 2011 is als volgt:

	31-12-2011 EUR	31-12-2010 EUR	
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Saldo Baten en Lasten	-14.303.731	-4.221.309	
Aanpassing voor:			
Afschrijvingen	4.785.909	4.110.098	
Niet gerealiseerde waarde veranderingen van beleggingen			
Mutaties voorzieningen	-607.559	1.526.437	
Verandering in vlottende middelen:			
Voorraden (-/-)	-6.980	11.754	
Vorderingen (-/-)	4.420.100	-4.891.849	
Effecten	9.941.981	1.086.565	
Schulden	5.336.212	8.535.984	
Totaal Kasstroom uit bedrijfsoperaties		9.565.932	6.157.680
Ontvangen interest	647.968	866.657	
Betaalde interest (-/-)	827.158	655.857	
		-179.190	210.800
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		9.386.742	6.368.480
Investeringsactiviteiten			
Investeringen in materiële vaste activa (-/-)	-7.876.657	-8.886.018	
Desinvesteringen in materiële vaste activa (+/+)	1.703.874		
Mutaties financiële vaste activa (-/-)	-443.277	-2.880.339	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-6.616.060	-11.766.357
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
Nieuw opgenomen leningen	0	3.800.000	
Aflossing langlopende schulden (-/-)	446.667	773.574	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		-446.667	3.026.426
Mutatie liquide middelen		2.324.015	-2.371.451

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

## Toelichting op de balans

### ACTIVA

#### Vaste activa

##### (1.2) Materiële vaste activa

1.2	Materiële vaste activa	Aanschaf	Afschrijvingen	Boekwaarde	Investerings	Desinvesteringen	Afschrijvingen	Aanschaf	Afschrijvingen	Boekwaarde
		1-1-2011	1-1-2011	1-1-2011		en correcties	31-12-2011	31-12-2011	31-12-2011	
		EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
1.2.1	Gebouwen	8.759.576	512.273	8.247.303		0	182.644	8.759.576	694.917	8.064.659
1.2.2	Inventaris en apparatuur	44.549.565	20.303.401	24.246.164	7.876.657	1.703.874	4.128.018	50.722.348	24.431.419	26.290.929
	Materiële vaste activa	53.309.141	20.815.674	32.493.467	7.876.657	1.703.874	4.310.662	59.481.924	25.126.336	34.355.588

Dit betreft de geactiveerde investeringen in leermiddelen, meubilair en ict, alsmede in de gebouwen van het voortgezet onderwijs, zoals capaciteitsuitbreidingen, vervangen van installaties (niet onderhoud) en overige interne aanpassingen, die levensduur verlengend zijn voor het betreffende pand/complex.

##### (1.3) Financiële vaste activa

1.3	Financiële vaste activa	Boekwaarde	Investerings	Desinvest.	Afschrijvingen	Boekwaarde
		1-1-2011	en verstrek.	en afgelost	31-12-2011	31-12-2011
		EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
1.3.5	Vorderingen op OCW	6.682.822	317.973			7.000.795
1.3.7	Overige vorderingen	14.059.410	125.304		475.247	13.709.467
	Financiële vaste activa	20.742.232	443.277	0	475.247	20.710.262

Deze balanspost heeft betrekking op de vordering ultimo 2011 van de scholen primair onderwijs op het ministerie van onderwijs, cultuur en wetenschap.

Onder rubriek 1.3.7 *Overige vorderingen* zijn de kosten van de nieuwbouw van het pand van het Wolfert Lyceum in de gemeente Lansingerland opgenomen. De vordering wordt over de looptijd van de daarmee samenhangende afgesloten leningen o/g voor dertig jaar ingaande 1 augustus 2010 afgeschreven. De afschrijving wordt deels gefinancierd met de ontvangsten van de gemeente inzake de leerlinggebonden bekostiging.

Op basis van de doordecentralisatie overeenkomst tussen de gemeente Lansingerland en BOOR draagt de gemeente na oplevering aan het bevoegd gezag van de opstallen, het juridisch eigendom van terrein en gebouw over aan het bevoegd gezag. De overdracht van het economisch eigendom vindt naar verwachting nog voor de zomer plaats.



## Vlottende activa

### (1.4) Vorraden

1.4	Vorraden	31-12-2011	31-12-2010
		EUR	EUR
1.4.1	Gebruiksgoederen	19.625	12.645
	Vorraden	19.625	12.645

De waarde van binnen het voortgezet onderwijs aanwezige voorraad, voornamelijk met betrekking tot kantines, bedraagt per ultimo 2011 € 19.625.

### (1.5) Vorderingen

1.5	Vorderingen	31-12-2011	31-12-2010
		EUR	EUR
1.5.1	Debiteuren	1.171.444	2.611.657
1.5.7	Overige vorderingen	17.520.571	20.347.210
1.5.8	Overlopende activa	80.778	234.027
	Vorderingen	18.772.793	23.192.894
	Uitsplitsing		
1.5.7.1	Projecten OHW	11.979.173	17.620.590
1.5.7.2	Overige	5.541.398	2.726.620
	Overige vorderingen	17.520.571	20.347.210

De post vorderingen betreft:

#### *Debiteuren*

Deze balanspost heeft betrekking op niet gemeentelijke debiteuren waaraan diensten zijn verleend, zoals verhuur van lokalen, detacheringen en ouderbijdragen in het voortgezet onderwijs. Het saldo debiteuren per 31 december 2011 bedraagt € 1.171.444.

#### *Projecten OHW*

De post onderhanden projecten is als volgt opgebouwd:

<b>Uitsplitsing 'onderhanden projecten'</b>				
	Bestede kosten	Ontvangen voorschottern	Voorziening	Saldo
Buitenonderhoud PO	6.414.204	3.800.755-	-	2.613.449
Projecten gemeente Rotterdam	31.745.113	23.680.397-	751.965-	7.312.751
Projecten voor eigen rekening	8.588.191	6.379.390-	155.828-	2.052.973
	46.747.508	33.860.542-	907.793-	11.979.173

(1.6) Effecten

Effecten		Boekwaarde 31-12-2011	Totaal mutaties	Waardemutaties 2011	Aan- verkoop 2011	Boekwaarde 31-12-2010
		EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
1.6.2	Obligaties	10.525.709	-10.346.856	67.863	-10.414.719	20.872.565
1.6.3	Aandelen (beperkt risico)	1.514.700	404.875	54.875	350.000	1.109.825
	Effecten	12.040.409	-9.941.981	122.738	-10.064.719	21.982.390

Een deel van het vermogen van BOOR is op basis van het treasurystatuut belegd in vastrentende obligaties. De obligaties zijn ondergebracht in een groot aantal fondsen met een beperkte looptijd van maximaal vijf jaar. De obligaties zijn dusdanig ondergebracht dat deze op elk moment ter beschikking staan van de stichting. Dit geldt eveneens voor de aandelen met beperkt risico.

De obligatieportefeuille is in 2011 aanzienlijk gedaald. Dit als gevolg van het feit dat eind 2011 aan BOOR door de vermogensbeheerder Schretlen BV een tijdelijk krediet is verleend van € 6,0 miljoen, welke in 2011 als schuld op de BOOR balans is opgenomen. Dit heeft in 2011 geleid tot een afboeking op de obligatieportefeuille van € 5,9 miljoen. Hiernaast is eind 2011 om te voorzien in voldoende liquide middelen nogmaals € 4,5 miljoen van de portefeuille verkocht.

De portefeuille *Aandelen met beperkt risico* steeg in 2011 met € 404.875, waarvan aankoop € 350.000 en € 54.875 aan koerswinst.

(1.7) Liquide middelen

Dit betreft het saldo kas-, bank- en girorekeningen van BOOR en de scholen van BOOR en kan als volgt worden gespecificeerd:

1.7	Liquide middelen	31-12-2011	31-12-2010
		EUR	EUR
1.7.1	Kasmiddelen	40.057	34.277
1.7.2	Tegoeden op bank- en girorekeningen	10.642.993	7.772.475
1.7.3	Deposito's		552.283
	Liquide middelen	<u>10.683.050</u>	<u>8.359.035</u>

Bij de Rabobank heeft BOOR een kredietfaciliteit van € 7,5 miljoen. Per balansdatum is hiervan van € 2,7 miljoen gebruik gemaakt.

PASSIVA

(2.1) Eigen vermogen

Het eigen vermogen per 31 december 2011 bedraagt € 23.529.793 en is als volgt opgebouwd:

2.1	Eigen vermogen	Stand per 1-1-2011	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2011
		EUR	EUR	EUR	EUR
2.1.1	Algemene reserve	38.012.715	-14.482.922		23.529.793
2.1.2	Bestemmingsreserve				
	Eigen vermogen	<u>38.012.715</u>	<u>-14.482.922</u>		<u>23.529.793</u>

Het bestuur heeft in 2011 geconstateerd dat geen specifieke bestemming aan het eigen vermogen is toegekend. Derhalve is het gehele eigen vermogen in de jaarrekening geclassificeerd onder de algemene reserve.

Het eigen vermogen van BOOR daalt in 2011 naar € 23,5 miljoen. Het feit dat het vermogen daalt waarbij op basis van de gemeentelijke bruidsschat een stijging zou mogen worden verwacht, wordt in 2011 veroorzaakt door de resultaten is toegelicht bij de staat van baten en lasten.

(2.2) Voorzieningen

Het saldo van de voorzieningen per 31 december 2011 bedraagt € 3.127.286.

2.2 Voorzieningen		Stand per 1-1-2011	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Stand per 31-12-2011	Kortlopend deel	Langlopend
2.2.1	Personeelsvoorzieningen	3.336.718	324.830	-534.262		3.127.286	160.346	2.966.940
2.2.3	Overige voorzieningen	398.127		-398.127		0		
	Voorzieningen	3.734.845		-932.389		3.127.286		

De personeelsvoorziening betreft de verplichte (langlopende) voorzieningen voor jubilea en gratificaties en de voorziening personeel ten behoeve van de kosten van medewerk(st)ers van de voormalige dienst Openbaar Onderwijs van de gemeente Rotterdam.

### (2.3) Langlopende schulden

Het saldo van de langlopende schulden per 31 december 2011 bedraagt € 11.931.666.

2.3 Langlopende schulden		Stand per 1-1-2011	Aangegane leningen	Aflossingen	Stand per 31-12-2011	Looptijd 1-5 jaar	Looptijd >5 jaar
2.3.5	Overige langlopende	12.378.333	0	-446.667	11.931.666	1.786.667	10.144.999
	Langlopende schulden	12.378.333	0	-446.667	11.931.666	1.786.667	10.144.999

Dit betreft twee leningen ten behoeve van de nieuwbouw Wolfert Lyceum in de gemeente Lansingerland. Het 1<sup>e</sup> deel van de lening ad € 8,8 miljoen is tegen 4,86% ondergebracht bij de BNG-lening. Het 2<sup>e</sup> deel groot € 3,1 miljoen van de lening is ondergebracht bij de Rabobank tegen 5,52%. De looptijd van beide leningen is dertig jaar. Voor wat betreft de aflossing van de schuld ontvangt BOOR, binnen het kader van de doordecentralisatie onderwijshuisvesting, middelen van de gemeente Lansingerland.

In de huidige bancaire financieringsarrangementen inzake de nieuwbouw Lansingerland is in de tijd gezien sprake van een mismatch tussen de bijdragen van de gemeente Lansingerland en de aflossing van de langlopende leningen. In verband hiermee zullende de komende periode gesprekken met de banken plaatsvinden om te komen tot een passend financieringsmodel.

(2.4) Kortlopende schulden

Het saldo van de kortlopende schulden per 31 december 2011 bedraagt € 57.992.982.

2.4	Kortlopende schulden	31-12-2011 EUR	31-12-2010 EUR
2.4.2	Vooruitgefactureerde en -ontvangen termijnen OHW	5.911.336	10.479.970
2.4.3	Crediteuren	8.608.274	5.332.127
2.4.7	Belastingen en premies sociale verzekeringen	22.148.344	10.245.279
2.4.10	Overlopende passiva	21.325.028	26.599.394
	Kortlopende schulden	<u>57.992.982</u>	<u>52.656.770</u>
	Uitsplitsing		
2.4.7.1	Loonheffing	15.928.257	7.793.037
2.4.7.2	Omzetbelasting	844	-660
2.4.7.3	Premies sociale	6.219.243	2.452.902
2.4.7.4	Overige belastingen		
	Belastingen en premies	22.148.344	10.245.279
2.4.10.	Vooruitontvangen	1.316.118	1.930.673
2.4.10.	Vakantiegeld en -dagen	7.166.904	6.361.932
2.4.10.	Overige	12.842.006	18.306.789
	Overlopende passiva	21.325.028	26.599.394

De kortlopende schulden hebben allemaal een resterende looptijd korter dan een jaar. De reële waarde van de kortlopende schulden benadert de boekwaarde vanwege het kortlopende karakter ervan.

## Geormerkte subsidies – Model G

2011

## MG Model G Verantwoording subsidies

G1 Subsidies zonder verrekeningsclausule

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag toewijzing	Ontvangen t/m verslagjaar	De prestatie is ultimo verslagjaar conform de beschikking	
			€	€	Geheel uitgevoerd en afgerond	Nog niet geheel afgerond
Cultuur educatie	PO	2011-2012	204.157	204.157		X
Cultuur educatie	WEC	2011-2012	18.149	18.149		X
Cursus overblijfkrachten	PO	2011-2012	7.000	7.000		X
		<b>Totaal</b>	<b>229.306</b>	<b>229.306</b>		

G2 Subsidies met verrekeningsclausuleG2A *Afloopend per ultimo verslagjaar*

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag toewijzing	Ontvangen t/m verslagjaar	Totale kosten	Te verrekenen ultimo verslagjaar
			€	€	€	€
Studieverlof	PO	2010	308.381	308.381	308.381	-0
Studieverlof	WEC	2010	48.164	48.164	48.164	-0
Studieverlof	VO	2010	104.935	104.935	104.935	-
Doorontwikkeling praktijkonderwijs	VO	2011	58.300	58.300	58.300	-
Cursus overblijfkrachten	PO	2010-2011	6.000	6.000	6.000	-
Cultuur educatie	PO	2010-2011	204.386	204.386	204.386	-0
Cultuur educatie	WEC	2010-2011	18.290	18.290	18.290	0
<b>Totaal</b>			<b>748.456</b>	<b>748.456</b>	<b>748.456</b>	<b>-0</b>

G2B *Doorlopend tot in een volgend verslagjaar*

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag toewijzing	Saldo	Ontvangen t/m verslagjaar	Lasten in verslagjaar	Totale kosten	Saldo nog te besteden ultimo verslagjaar
			€	1-1-2011 €	€	€	€	31-12-2011 €
Studieverlof	PO	2011	186.880	-	186.880		186.880	-
Studieverlof	VO	2011	238.109	-	238.109		238.109	-
Studieverlof	WEC	2011	66.851		66.851	66.851	66.851	0
Bestrijding vroegtijdig schoolverlaten	BOV	2011	110.000	-	110.000	-	53.467	56.533
Onderwijstijd verlenging	PO	2010-2014	3.200.000	995.426	2.400.000	236.841	1.140.415	1.259.585
<b>Totaal</b>			<b>3.801.840</b>	<b>995.426</b>	<b>3.001.840</b>	<b>303.692</b>	<b>1.685.722</b>	<b>1.316.118</b>

## Toelichting baten en lasten

### BATEN

#### (3.1) Rijksbijdragen

De rijksbijdragen bestaan uit de vergoeding van de personele en materiële uitgaven en de overige rijksvergoedingen, zoals subsidies.

3.1	Rijksbijdragen	Rekening	Rekening
		31-12-2011	31-12-2010
		EUR	EUR
3.1.1	Rijksbijdragen OCW/EL&I	201.691.456	201.389.583
3.1.2	Overige subsidies OCW/EL&I	13.192.317	14.018.789
Rijksbijdragen		214.883.773	215.408.372

De ontvangen subsidies van het ministerie van onderwijs, cultuur en wetenschappen zijn in 2011 bijna € 1,0 miljoen lager dan in 2010.

De rijksbijdragen voor personele en materiële uitgaven zijn in 2011 ongeveer gelijk aan 2010.

De overige subsidies kunnen als volgt worden verdeeld in geormerkte en niet geormerkte subsidies:

	31-12-2011	31-12-2010
	EUR	EUR
3.1.2.1 Geormerkte subsidies	2.142.723	1.206.809
3.1.2.2 Niet-geormerkte subsidies	11.049.594	12.811.980
Overige subsidies OCW	13.192.317	14.018.789

#### (3.2) Overige overheidsbijdragen en subsidies

3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	Rekening	Rekening
		31-12-2011	31-12-2010
		EUR	EUR
3.2.1	Gemeentelijke bijdragen en subsidies	22.396.940	25.511.546
		22.396.940	25.511.546

De overige overheidsbijdragen en subsidies dalen in 2011 als gevolg van het wegvallen van een deel van de bruidsschat in 2011 en de afname van de subsidiebijdrage vanuit de gemeente Rotterdam.

(3.5) Overige baten

3.5	Overige baten	Rekening	Rekening
		31-12-2011	31-12-2010
		EUR	EUR
3.5.1	Verhuur	422.137	795.250
3.5.2	Detachering personeel	2.922.272	2.187.360
3.5.4	Sponsoring		2.825
3.5.5	Ouderbijdragen	2.864.715	2.519.770
3.5.6	Overige	2.774.218	1.886.766
	Overige baten	8.983.342	7.391.971

De overige baten stijgen in 2011 door onder andere hogere detachering inkomsten en hogere ouderbijdragen.



## LASTEN

### (4.1) Personeelslasten

De personeelslasten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

4.1	Personeelslasten	Rekening	Rekening
		31-12-2011	31-12-2010
		EUR	EUR
4.1.1	Lonen en salarissen	196.648.815	192.993.561
4.1.2	Overige personele lasten	13.675.727	15.307.814
4.1.3	Af: Uitkeringen	-5.933.200	-5.259.341
	Personeelslasten	<u>204.391.342</u>	<u>203.042.034</u>
	Uitsplitsing		
4.1.1.1	Brutolonen en salarissen	160.130.250	150.831.509
4.1.1.2	Sociale lasten	17.368.808	23.785.997
4.1.1.3	Pensioenpremies	19.149.757	18.376.055
	Lonen en salarissen	<u>196.648.815</u>	<u>192.993.561</u>
4.1.2.1	Dotaties personele voorzieningen	6.492	314.068
4.1.2.2	Personeel niet in loondienst	7.990.673	8.382.713
4.1.2.3	Overig	5.678.562	6.611.033
	Overige personele lasten	<u>13.675.727</u>	<u>15.307.814</u>

Voor wat betreft de personele lasten geldt dat deze lasten als gevolg het onvoldoende kunnen sturen en door van een stijging van de WG-premies, functiemix, hogere eindejaaruitkering en hogere bindingstoelage aanzienlijk hoger zijn dan mag worden verwacht. Het betreft een bedrag van € 13,7 miljoen.

Het totaal aan gemiddelde formatieplaatsen bedroeg in 2011 3068 wtf tegenover 3236 wtf in 2010. Ondanks een daling van het gemiddeld aantal formatieplaatsen met 168 wtf ten opzichte van 2010 stijgen de lonen en salarissen ten opzichte van 2010. De gemiddelde personeelslast (totaal aan lonen en salarissen gedeeld door gewogen aantal wtf) steeg in 2011 van € 59.632 in 2010 naar € 64.097 in 2011.

#### (4.2) Afschrijvingen

De afschrijvingen over 2011 bedragen:

4.2	Afschrijvingen	Rekening	Rekening
		31-12-2011	31-12-2010
		EUR	EUR
4.2.2	Materiële vaste activa	4.310.662	4.110.098
4.2.3	Financiële vaste activa	475.247	
	Afschrijvingen	4.785.909	4.110.098

#### (4.2) Huisvestingslasten

De huisvestingslasten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

4.3	Huisvestingslasten	Rekening	Rekening
		31-12-2011	31-12-2010
		EUR	EUR
4.3.1	Huur	1.448.099	1.239.060
4.3.3	Onderhoud	3.844.572	5.462.334
4.3.4	Energie en water	4.656.785	4.138.719
4.3.5	Schoonmaakkosten	5.574.406	5.556.136
4.3.6	Heffingen	133.052	144.708
4.3.7	Overige	1.438.574	2.560.354
	Huisvestingslasten	17.095.488	19.101.311

De huisvestingslasten zijn in 2011 lager dan in 2010. Dit is voor een belangrijk deel het gevolg van lagere onderhoudsuitgaven door temporisering van de huisvestingsprojecten als gevolg van mogelijke onregelmatigheden bij de afdeling huisvestingszaken.

Opvallend is de stijging van de energielasten in 2011, welke in 2011 ruim € 2,0 miljoen hoger zijn dan de daarvoor beschikbare rijksmiddelen.

#### (4.4) Overige lasten

De overige lasten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

4.4	Overige lasten	Rekening	Rekening
		31-12-2011	31-12-2010
		EUR	EUR
4.4.1	Administratie en beheerslasten	14.163.010	10.083.842
4.4.2	Inventaris, apparatuur en leermiddelen	7.335.186	5.208.081
4.4.4	Overige	12.796.851	10.987.832
	Overige lasten	34.295.047	26.279.755

#### (5) Financiële baten en lasten

Dit betreft enerzijds het resultaat op belegde gelden en anderzijds zijn hier de rentelasten van de leningen betreffende het Wolfert Lyceum in Lansingerland verantwoord.

5	Financiële baten en lasten	Rekening	Rekening
		31-12-2011	31-12-2010
		EUR	EUR
5.1	Rentebaten	101.253	866.657
5.3	Waardeveranderingen fin. vaste activa en effecten	-103.347	
5.4	Overige opbrengsten fin. vaste activa en	546.715	-64.724
5.5	Rentelasten (-/-)	-723.811	-591.133
	Financiële baten en lasten	-179.190	210.800

De negatieve stand van de financiële baten en lasten wordt veroorzaakt door de druk op de liquide middelen door het uitblijven van afrekeningen van de huisvestingsprojecten, sterke groei van de Wolfert van Borselen en de ongunstige omstandigheden op de financiële markten vanwege de economische crisis.

## Segmentatie

In het overzicht zijn bij het primair onderwijs de scholen voor het (speciaal) basisonderwijs en (voortgezet) speciaal onderwijs opgenomen.

Baten	EUR	EUR	EUR
	VO	PO	Totaal
Rijksbijdragen	72.343.806	142.539.967	214.883.773
Overige	4.060.358	18.336.582	22.396.940
College-, cursus-, les- Baten in opdracht van Overige baten	6.459.269	2.524.072	8.983.342
<b>Totaal Baten</b>	<b>82.863.433</b>	<b>163.400.621</b>	<b>246.264.055</b>
Lasten	EUR	EUR	EUR
	VO	PO	Totaal
Personeelslasten	66.998.358	137.392.985	204.391.342
Afschrijvingen	1.447.702	3.338.207	4.785.909
Huisvestingslasten	5.033.544	12.061.944	17.095.488
Overige lasten	14.791.715	19.503.332	34.295.047
<b>Totaal Lasten</b>	<b>88.271.319</b>	<b>172.296.468</b>	<b>260.567.786</b>
Saldo Baten en Lasten	-5.407.886	-8.895.847	-14.303.731
Financiële baten en	-563.267	384.077	-179.190
Resultaat	-5.971.153	-8.511.770	-14.482.921
Buitengewoon resultaat	0	0	0
<b>Totaal resultaat</b>	<b>-5.971.153</b>	<b>-8.511.770</b>	<b>-14.482.921</b>

## Niet in de balans opgenomen activa en passiva

### LANGLOPENDE VORDERING MINISTERIE VAN ONDERWIJS, CULTUUR EN WETENSCHAP

Met ingang van de jaarrekening 2009 is de langlopende vordering van de scholen voor voortgezet onderwijs op het ministerie van onderwijs, cultuur en wetenschap niet meer gewaardeerd. De vordering op het ministerie bedroeg per saldo € 3,4 miljoen.

### LEASE

BOOR is verschillende operationele leaseovereenkomsten aangegaan voor de aanschaf van auto's en kopieerapparatuur.

Dienstauto's	€ 34.000	Looptijd tot 2013
Auto's leerlingenvervoer	€ 107.000	Looptijd tot 2015
Kopieerapparatuur	€ 465.000	Looptijd tot 2014

De lease van kopieerapparatuur is veelal ondergebracht via het mantelcontract met de Servicedienst van de gemeente Rotterdam. In enkele gevallen hebben scholen afzonderlijke contracten.

### LANGLOPENDE CONTRACTEN

BOOR heeft met diverse partijen langlopende contracten gesloten met variërende looptijden, waarvan de jaarlasten vergelijkbaar zijn met de gemiddelde jaar last in de afgelopen jaren. De langlopende contracten hebben voornamelijk betrekking op schoonmaak, onderhoud, energie en administratievoering.

### JURIDISCHE PROCEDURES

Bij het opstellen van de jaarrekening lopen diverse juridische procedures - mede ten gevolge van de huisvestingsfraude – zowel door als tegen BOOR. Inzake de uitkomsten van deze procedures kan geen betrouwbare inschatting worden gemaakt. In de jaarrekening zijn derhalve geen vorderingen of verplichtingen opgenomen. Onderdeel van één van de procedures is een door BOOR afgegeven bankgarantie van € 163.000.

## Overzicht verbonden partijen

BOOR heeft overheersende zeggenschap in stichting Proscos, het administratiekantoor van BOOR.

Vanwege de te verwaarlozen betekenis van de omzet van de stichting Proscos zijn de jaarcijfers niet geconsolideerd.

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2011	Resultaat 2011	Art 2:403 BW	Deelname	Consolidatie
Proscos	Stichting	Rotterdam	Adm.kantoor	-2.446	-543.511	Nee	n.v.t.	Nee

BOOR heeft een samenwerkingsverband, waarbij geen overheersende zeggenschap is, met de volgende stichtingen en of instellingen:

- Stichting AWBR (project Talentontwikkeling)
- Stichting Ik Zit op Zuid (Kwaliteitssprong Zuid)
- Stichting Jeugd NU
- Stichting De Sportieve Basisscholen Rotterdam
- Stichting Kunstzinnige Basisscholen Rotterdam
- Stichting Leonardo
- Stichting LMC Voortgezet Onderwijs (Rotterdams Taaleffect, Rotterdams Offensief, Playing for Success)
- Stichting ROC Albeda (VAVO Samenwerkingsovereenkomst, Kwaliteitssprong Zuid Rotterdams Offensief, Playing for Success)
- Stichting Schoolinfo/Vensters voor Verantwoording
- Stichting ROC Zadkine (Rotterdams Offensief, Playing for Success)
- Stichting Thorbecke Trainingsaccomodatie
- Almeerse Scholengroep (project Talentontwikkeling)
- BCO Onderwijsadvies/O2 Onderwijsadvies (EarlyBird)
- Coöperatieve vereniging Rotterdams Offensief (Aanval op Uitval)
- CSG Galvijn (Kwaliteitssprong Zuid)
- CVO (Playing for Success)
- Deelgemeente Charlois (Kwaliteitssprong Zuid, Playing for Success)
- Deelgemeente Feijenoord (Kwaliteitssprong Zuid, Playing for Success)

- Deelgemeente IJsselmonde (Kwaliteitssprong Zuid, Playing for Success)
- Deltalinqs (Kwaliteitssprong Zuid)
- Driestar Educatief (EarlyBird)
- Edux Onderwijsadvies (EarlyBird)
- Erasmus Universiteit (Wetenschapsknooppunt, project Talentontwikkeling en Impuls VO)
- Europees Platform (EarlyBird)
- Expertise Centrum Speciaal Onderwijs (participatie met SO/VSO cluster 3 en 4)
- Giovanni van Bronkhorst Foundation (Playing for Success)
- Haags Centrum voor Onderwijsbegeleiding (EarlyBird)
- Havensteder (Kwaliteitssprong Zuid)
- Hogeschool InHolland (Playing for Success)
- Hogeschool Rotterdam ( EarlyBird, Pabo, project Talentontwikkeling, Taalimpuls VO, Playing for Success)
- Hogeschool Utrecht/Centrum Theo Thijssen (EarlyBird)
- Hogeschool Zeeland (EarlyBird)
- Kamer van Koophandel (Kwaliteitssprong Zuid)
- KMR
- KPC Group (Playing for Success)
- Nationaal programma Kwaliteitssprong Zuid
- OBD Noordwest (EarlyBird)
- PCBO (Playing for Success)
- Playing for Success
- PDS Rijnmond (Academische school)
- Pilgrims (EarlyBird)
- REC Rijndrecht (opgegaan in ECSO)
- RKVO (Playing for Success)
- Step by Step (EarlyBird)
- Vereniging CVO (Rotterdams Taaleffect)
- Vestia Groep (Kwaliteitssprong Zuid)
- Willem de Kooning Academie (Thorbecke Voortgezet Onderwijs)
- Woonbron (Kwaliteitssprong Zuid)
- Woonstad Rotterdam (Kwaliteitssprong Zuid)

## Wet openbaarmaking uit publieke middelen

In het kader van de *Wet openbaarmaking uit publieke middelen gefinancierde topinkomsten* (WOPT) waren er in 2011 geen medewerkers die bij BOOR een belastbaar inkomen ontvingen van meer dan € 193.000.

	Duur Arbeids- overeenkomst	Duur Arbeids- overeenkomst	Ingangs- datum dienst- verband	Taak- omvang	Dienst- betrekking (D) Interim basis (I)	Periodiek betaalde beloningen/ gratificaties	Bonus betalingen gratificaties	Ontvangen pensioen- bijdrage	Uitkering wegens beëindiging dienstverband
	Vanaf	Tot		Fte	D of I	2011	2011	2011	2011
<b>Bestuurders</b>									
W.H. Blok	01-01-2008	30-09-2012	01-01-2008	1,00	D	138.838,07		21.041,25	
J.C. Rath	01-05-2008	31-12-2013	01-05-2008	1,00	D	128.055,32		19.205,52	
						266.893,39		40.246,77	
<b>Algemeen Bestuur</b>									
De heer mr. A.R. Autar			01-01-2008			6.522,48			
De heer mr. H.W.M.M. van Duifhuizen MBA			01-01-2008			6.522,48			
De heer mr. S.J. van Klaveren			21-06-2009			6.522,48			
Mevrouw M.J. Keuzenkamp			01-01-2008			6.426,00			
De heer drs. B.H. de Rave			01-01-2008			6.522,48			
Mevrouw C.C. Vonkeman			01-01-2008			6.153,96			
De heer drs. T. Yazir			01-01-2008			6.522,48			
						45.192,36			



## Kosten externe accountant

De volgende kosten van de accountant zijn ten laste gebracht van BOOR.

<b>Ernst &amp; Young Accountants:</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Onderzoek van de jaarrekening en interim controle (incl. Q2)	€ 450.750	€ 204.675
Overige controlewerkzaamheden, o.a. huisvesting	€ 283.300	€ 134.190
Fiscale advisering	€ 8.850	€ 0
Niet controlediensten	€ 0	€ 0

## / OVERIGE GEGEVENS

### Gebeurtenissen na balansdatum

Na balansdatum hebben zich de volgende gebeurtenissen voorgedaan:

#### HUISVESTING

Het onderzoek van het openbaar ministerie en ook de eigen onderzoeken van BOOR naar de fraude op de afdeling huisvesting lopen ook in 2012 door en hebben als zodanig zijn weerslag op de BOOR-organisatie als geheel. Onduidelijk is wanneer de onderzoeken worden afgerond.

#### HUUR CALANDSTRAAT

Het huurcontract voor de 4e en 5e etage van het pand aan de Calandstraat 41 eindigt per 1 juni 2012. Het college van bestuur, het bestuursbureau en bovenschools management primair onderwijs verhuizen medio mei naar een pand aan de Prins Hendrikkade.

#### FUSIE TUSSEN PROSCO EN SROL

De fusie tussen de stichting Proscos en de stichting SROL zal naar verwachting in het 2e kwartaal van 2012 worden afgerond.

#### CONTROLE BELASTINGDIENST

Maart 2012 is de belastingdienst gestart met een controle naar de verhaalde omzetbelasting bij Proscos en de loonheffing bij BOOR. De uitkomsten van beide onderzoeken zijn nog niet bekend. In het kader van het onderzoek is voor mogelijk te verhalen BTW een te betalen post opgenomen voor € 1,2 miljoen.

### Resultaatbestemming

Voorgesteld wordt het negatieve resultaat 2011 ad € 14.482.921 in mindering te brengen op de algemene reserve. Dit voorstel is reeds in de jaarrekening verwerkt.

## Controleverklaring

Op de volgende pagina's wordt de controle verklaring opgenomen.







## / VERKLARENDE WOORDENLIJST

### **Aanval op Uitval**

*Aanval op Uitval* is een gemeenschappelijk programma van de Rotterdamse schoolbesturen en de gemeente Rotterdam, met als kern uitval voorkomen en uitgevallen jongeren weer terug naar school.

### **ABC Toets**

De ABC Toets geeft docenten inzicht in de rekenwiskundige vaardigheid van brugklasleerlingen. De toets brengt risicoleerlingen en de aard van hun rekenproblemen in beeld, zodat adequate begeleiding kan worden geboden.

### **Basisonderwijs**

Het reguliere basisonderwijs is bedoeld voor kinderen van vier tot dertien jaar.

### **Beter Presteren**

*Beter Presteren* is een gemeenschappelijk programma van de Rotterdamse schoolbesturen en de gemeente Rotterdam, met als doel de Rotterdamse onderwijsresultaten te verhogen, vooral op het gebied van taal en rekenen.

### **BOOR Academie**

De BOOR Academie ondersteunt de persoonlijke ontwikkeling van leerkrachten, leidinggevend en ondersteunende medewerkers van BOOR.

### **BOOR Expertise**

BOOR Expertise is een onderwijscentrum waar alle aanwezige expertise met betrekking tot zorg binnen BOOR samenkomt en toegankelijk wordt gemaakt voor scholen en medewerkers.

### **BOOR Kwaliteitsprofiel**

Het BOOR Kwaliteitsprofiel is een instrument om de kwaliteit van het onderwijs vast te stellen. Het draagt bij aan het stimuleren van opbrengstgericht werken en het ontwikkelen van talenten van leerlingen in de meest brede zin.

### **Diataal**

Diataal is een taaltoetspakket voor groep 7 en 8 van de basisschool en de eerste drie klassen van het voortgezet onderwijs. Met Diataal kunnen scholen via het internet een algemeen diagnostisch taalvaardigheidsonderzoek bij hun leerlingen uitvoeren.

## **DUO**

De IB-Groep en CFI vormen vanaf januari 2010 de organisatie Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO) en is onderdeel van het ministerie van onderwijs, cultuur en wetenschap. DUO financiert en informeert onderwijsdeelnemers en onderwijsinstellingen en organiseert examens.

## **EarlyBird**

EarlyBird is een programma van BOOR voor *meer, beter en vroeger* Engels.

## **Federatie van Onderwijskoepels en Openbaar Onderwijs Rotterdam (FOKOR)**

In FOKOR werken de Rotterdamse schoolbesturen van primair en voortgezet onderwijs samen met de afdeling Jeugd, Onderwijs en Samenleving (JOS) van de gemeente Rotterdam.

## **Intensieve schoolontwikkeling (ISO)**

Het arrangement *Intensieve schoolontwikkeling* (ISO) van het programma *Beter Presteren* ondersteunt scholen inhoudelijk en financieel bij het vormgeven en uitvoeren van een intensief verbetertraject.

## **Koers VO**

Het samenwerkingsverband Koers VO is een vereniging van schoolbesturen met scholen voor voortgezet onderwijs in de regio Rotterdam. Doel van de samenwerking is om leerlingen passend onderwijs bieden, zodat ze een diploma kunnen halen of voorbereid worden op de arbeidsmarkt.

## **Kwaliteitssprong Zuid**

Het programma *Kwaliteitssprong Zuid* heeft als einddoel dat Rotterdam-Zuid in 2030 op hetzelfde gemiddelde niveau scoort als de vier grote steden in ons land. Dat betekent: meer werk, betere scholing en opleiding en de vestiging van mensen met hogere inkomens in een aantrekkelijk woongebied.

## **Leonardo-onderwijs**

Leonardo-onderwijs is onderwijs waarin een hoogbegaafde leerling gedurende de hele week een speciaal onderwijsaanbod volgt volledig toegespitst op zijn of haar behoeften.

## **Minerva**

Minerva is een project binnen BOOR waarbij de ontwikkeling van expertise op het gebied van begaafdheid wordt ondersteund en geïnitieerd.

## **Passend onderwijs**

Passend onderwijs is maatwerk in het onderwijs. Onderwijs dat aansluit bij de mogelijkheden en talenten van elk kind.



### **Planning en controlcyclus**

De planning en controlcyclus is een sturingsmodel om de bedrijfsvoering te beheersen en te optimaliseren.

### **PO-Raad**

De PO-Raad is de sectororganisatie voor het primair onderwijs. De vereniging behartigt de gemeenschappelijke belangen van de besturen in het (speciaal) basisonderwijs en (voortgezet) speciaal onderwijs.

### **Primair onderwijs**

Onder het primair onderwijs vallen scholen voor (speciaal) basisonderwijs en (voortgezet) speciaal onderwijs.

### **Rotterdams Onderwijs Forum (ROF)**

Het Rotterdams Onderwijs Forum is een overlegorgaan lokaal onderwijsbeleid, waarin burgemeester en wethouders met de vertegenwoordigers van alle schoolbesturen overleg voeren over de voorbereiding en uitvoering van het lokaal onderwijsbeleid.

### **Rotterdams onderwijsbeleid**

Het Rotterdams Onderwijsbeleid (ROB) is een samenwerking tussen gemeente, schoolbesturen en raden van bestuur van de ROC's in Rotterdam. De programma's *Beter Presteren* en *Aanval op Uitval* zijn hier onderdeel van en lopen van 2011-2014.

### **Rotterdams Reken Effect**

Een stedelijk project om de rekenprestaties van Rotterdamse leerlingen zichtbaar te maken en te versterken.

### **Rotterdams Taal Effect**

Een stedelijk project om de taalprestaties van Rotterdamse leerlingen zichtbaar te maken en te versterken.

### **Schoolondersteuningsprofiel**

In het schoolondersteuningsprofiel beschrijft de school welke voorzieningen op de school zijn getroffen voor leerlingen die extra ondersteuning behoeven.

### **SCOOR**

SCOOR is de eigen ambulante dienst van BOOR voor cluster 3 en cluster 4.

### **Speciaal basisonderwijs**

Leerlingen die een intensievere vorm van zorg nodig hebben, kunnen naar een school voor speciaal basisonderwijs.

### **Strategisch beleidsplatform**

Vanuit het strategisch beleidsplatform van BOOR wordt gestuurd op de (strategische) thema's en de doelen uit het strategisch beleidsplan. Binnen dit platform ontmoeten vertegenwoordigers van de verschillende sectoren, het bestuursbureau en het college van bestuur elkaar.

### **Talentontwikkeling**

Het programma *Talentontwikkeling* binnen BOOR stelt leerkrachten beter in staat om hun leerlingen goed onderwijs en voldoende aandacht te geven, zodanig dat de leeropbrengsten van de leerlingen stijgen en leerlingen hun talenten kunnen ontplooiën.

### **Time Out**

Time Out is de onderwijsopvangvoorziening van BOOR en is bedoeld als aanvulling op de zorg die op scholen voor regulier voortgezet onderwijs geboden wordt.

### **VO-Raad**

De VO-Raad is de sectororganisatie voor het voortgezet onderwijs. De vereniging behartigt de gemeenschappelijke belangen van de besturen in het voortgezet onderwijs.

### **Vensters voor verantwoording**

*Vensters voor verantwoording* is een landelijk project waarbij cijfermatige informatie over scholen voor voortgezet onderwijs verzameld wordt in één systeem. Deze informatie is afkomstig van DUO, de onderwijsinspectie en van de scholen zelf en biedt inzicht in de resultaten op basis van twintig indicatoren.

### **Voortgezet onderwijs**

Onder het voortgezet onderwijs vallen scholen voor voortgezet onderwijs met verschillende niveau's, zoals praktijkonderwijs, vmbo, havo en vwo.

### **(Voortgezet) speciaal onderwijs**

Het speciaal onderwijs biedt onderwijs aan kinderen met een lichamelijke, zintuiglijke of verstandelijke handicap. Ook kinderen die door ernstige leer- of gedragsproblemen extra zorg op school nodig hebben, kunnen hier terecht.

### **Zuid werkt!**

*Zuid werkt!* is een nationaal programma om de ernstige problemen in Rotterdam Zuid aan te pakken, door juist de kansen die Zuid biedt te benutten.

## / BIJLAGEN

### Bijlage 1: Verantwoording bruidsschat

Bij de verzelfstandiging van het openbaar onderwijs is door de gemeente een bruidsschat van € 26,05 miljoen aan BOOR toegekend. De bruidsschat wordt uitbetaald over een periode van vier jaar. De laatste tranche van € 4,81 miljoen is uitbetaald in 2011. De bijdrage in het kader van de bruidsschatregeling mag alleen aan uitgaven ten behoeve van administratie, beheer en bestuur (ABB-kosten) worden besteed en moet als zodanig worden verantwoord.

De besteding van de bruidsschat in 2011 afgezet tegen de ABB-inkomsten was in 2011 als volgt:

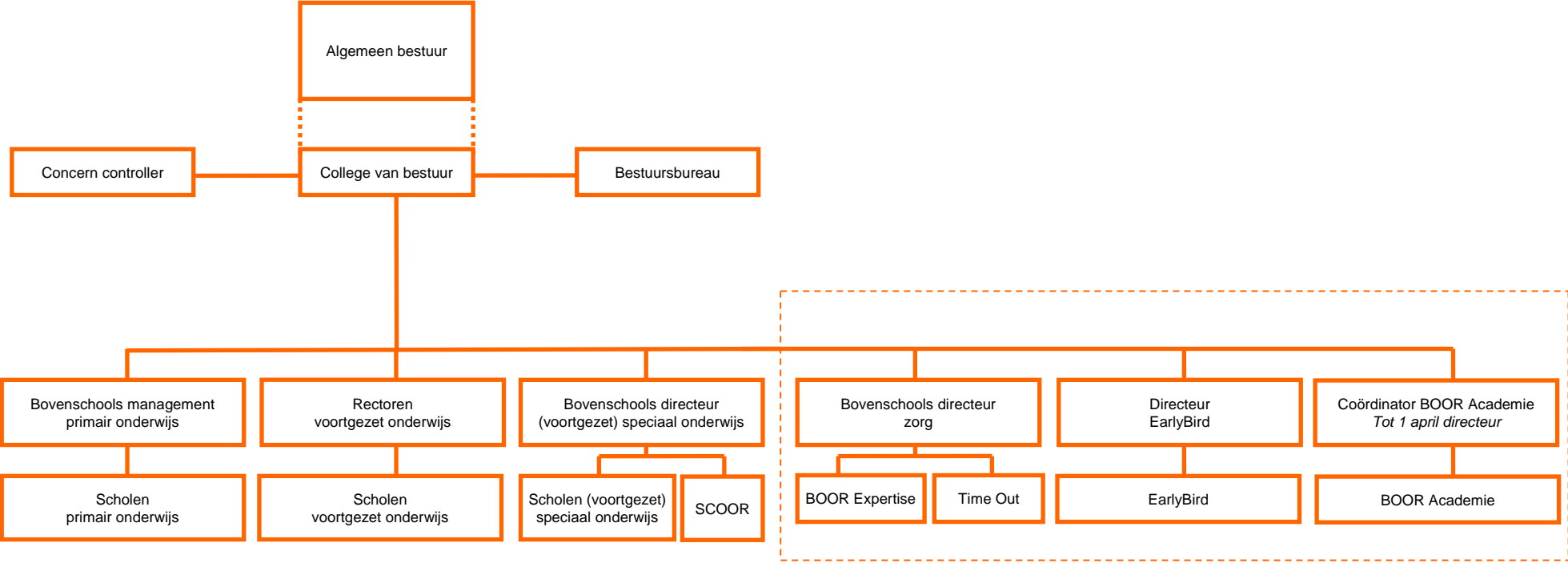
<b>Inkomsten 2011</b>	
Vergoeding Administratie, Bestuur en Beheer PO	€ 1.429.393
Vergoeding Administratie, Bestuur en Beheer SO	€ 233.410
Vergoeding Administratie, Bestuur en Beheer VO	€ 1.452.405
Bruidsschatregeling 2011	€ 4.810.000
<b>Totaal</b>	<b>€ 7.925.208</b>

<b>Kosten 2011</b>	
Kosten Bestuursbureau	€ 1.544.590
Kosten Administratiekantoor Stichting Proscop	€ 3.980.710
Kosten Bovenschools management PO	€ 579.684
Kosten Bovenschools management SO/VSO	€ 77.940
Kosten Bovenschools management VO	€ 4.520.069
Kosten Bovenschools management Zorg	€ 64.572
<b>Totaal</b>	<b>€ 10.767.565</b>

In het overzicht zijn, behoudens bij de kosten van het bestuursbureau, alleen de personeelskosten van met name het bovenschools management primair onderwijs,

(voortgezet) speciaal onderwijs, voortgezet onderwijs en zorg opgenomen. De bijbehorende materiële uitgaven en de kosten van ondersteuning op schoolniveau (kosten voor onderwijs ondersteunend personeel) zijn niet in het overzicht verwerkt.

# Bijlage 2: Organisationschema



Stichting BOOR  
Pakhuis Maaspoort  
*tweede verdieping*  
Prins Hendrikkade 14  
3071 KB Rotterdam  
Postbus 23058  
3001 KB Rotterdam  
T 010-2540800  
F 010-2540899

[info@stichtingboor.nl](mailto:info@stichtingboor.nl)  
[www.stichtingboor.nl](http://www.stichtingboor.nl)