

A young girl with blonde hair is climbing a thick, light-colored rope in a gymnasium. She is wearing a grey t-shirt and light-colored pants. The gymnasium has a green floor and yellow walls. In the background, other children are sitting on a bench, and there are wooden climbing structures. The ceiling has recessed lighting.

Het huis in de steigers

Jaarverslag 2014

op hoofdlijnen



kwiteit in
onderwijs

2014
Jaarverslag



‘We hebben de ramen en deuren geopend, er is een frisse wind door de interne organisatie gaan waaien en we hebben orde op zaken gesteld’

Woord vooraf

De identiteit van stichting BOOR wordt bepaald door een aantal kernwaarden waarbij het kind voorop staat. Onze leerlingen kunnen hun talenten maximaal ontplooiën en zich ontwikkelen in een omgeving waarin met respect omgegaan wordt met onderlinge verschillen. De leerlingen worden zich bewust van hun rechten en plichten en ontwikkelen zich tot zelfbewuste, participerende burgers. Onze scholen leiden ze op tot nieuwsgierige en betrokken mensen, gericht op de toekomst. Deze kernwaarden illustreren ons ambitieniveau en vormen de basis voor ons dagelijks handelen.

Dat vergt iets van de onze organisatie. Niet wat je zegt, maar wat je doet is doorslaggevend. Terugkijkend op 2014 is dat misschien wel de belangrijkste wending die binnen BOOR heeft plaatsgevonden. Goed doordachte beleidsplannen schreven wij al, maar afgelopen jaar hebben wij er voor gezorgd dat deze plannen geborgd zijn in de bedrijfsvoering.

We hebben de ramen en deuren geopend, is er een frisse wind door de interne organisatie gaan waaien en we hebben orde op zaken gesteld.

Ramen en deuren open: We hebben het contact met de belanghebbenden en onze kritische vrienden geïntensiveerd, door met hen de dialoog aan te gaan en ze uit te nodigen ons van feedback te voorzien. Door horizontale en verticale verantwoording hebben wij voor onze omgeving inzichtelijk gemaakt waar we voor staan en waar we aan werken. Het vertrouwen in ons bestuurlijk handelen groeit.

Frisse wind: Ook intern hebben we de verbinding met elkaar gemaakt. De interne samenwerking op belangrijke thema's is verbeterd en ontwikkelt zich nog iedere dag. We werken hard aan een professionele cultuur. Binnen BOOR gaat steeds meer een sfeer van afspraak is afspraak heersen.

Orde op zaken: Het afgelopen jaar stond in het teken van het verder op orde brengen van de bedrijfsprocessen. We werken blijvend aan een duurzame kwaliteitsontwikkeling, we werken aan het structureel terugdringen van het ziekteverzuim en we hebben alle medewerkers die boventalig raakten op hun school elders binnen BOOR kunnen plaatsen. Daarnaast is vastgelegd hoe we de komende jaren werken aan financieel gezonde en kwalitatief goede scholen met gepaste huisvesting. In 2014 is een aantal nieuwbouw- en renovatieprojecten opgeleverd, hebben we voorbereidingen getroffen voor een groot aantal projecten in 2015 en is veel achterstallig onderhoud weggewerkt. Op het gebied van energiemangement en informatie- en communicatietechnologie zijn stappen gezet en ook de administratieve en financiële organisatie is op een aantal punten verbeterd. Het jaar 2014 is afgesloten met een voordelig resultaat van € 4.296.000. De begrotingsdiscipline zoals die door de schoolleiders wordt nageleefd heeft een

3

2014

Jaarverslag
op hoofdlijnen

Woord vooraf

positief effect op het jaarresultaat gehad. Bij het opmaken van de begroting 2014 werd nog uitgegaan van een verwacht positief resultaat van € 3.865.000. Het werkelijke resultaat ligt dus € 431.000 boven de begroting, dat is omgerekend 0,17% van onze exploitatie. Het voordelige resultaat over 2014 is toegevoegd aan het eigen vermogen van de scholen. De weerstand van de scholen neemt daarmee toe tot 7,19% van onze exploitatie. De komende jaren groeit deze financiële buffer richting de noodzakelijke 10%.

Als je je huis op orde brengt, komen er altijd zaken naar voren die eerst niet zichtbaar waren. Dit heeft ertoe geleid dat we nog scherper in beeld hebben wat ons het komend jaar te doen staat. Kortom: ons huis staat in de steigers.

De onomkeerbare stap in de goede richting is gezet. En daar zijn we trots op. Niet voor onszelf, maar voor onze leerlingen!

4

2014

Jaarverslag
op hoofdlijnen

Woord vooraf

Rotterdam, 23 april 2015

College van bestuur,

Huub van Blijswijk Voorzitter college van bestuur

Philip Geelkerken Voorzitter algemeen bestuur

Inhoudsopgave

5

2014

Jaarverslag
op hoofdlijnen

Inhoudsopgave

Woord vooraf

3

1. Inleiding

6

2. Ramen en deuren open

8

3. Frisse wind

10

4. Orde op zaken

14

5. BOOR in cijfers

26

6. Bestuur

35

7. Financiën

38

8. Zicht op de toekomst

46

In memoriam

55

Bijlage: Overzicht scholen

56

1. Inleiding

LEESWIJZER

Voor u ligt het BOOR Jaarverslag 2014 op hoofdlijnen, met als titel *Het huis in de steigers*. Dit jaarverslag is gemaakt voor alle betrokkenen en belangstellenden die op een handzame en snelle manier het jaarverslag van BOOR tot zich willen nemen. Voor de volledige versie, inclusief jaarrekening, kunt u terecht op www.boorbestuur.nl/jaarverslag. In de jaarstukken treft u ook een goedkeurende verklaring van de accountant aan.

In dit beknopte verslag geven we aan welke belangrijke ontwikkelingen in 2014 op bestuurlijk niveau hebben plaatsgevonden aan de hand van de thema's *Ramen en deuren open*, *Frisse wind* en *Orde op zaken*. In het hoofdstuk *BOOR in cijfers* is de belangrijkste cijfermatige informatie over BOOR opgenomen. In het hoofdstuk *Financiën* leest u meer over de financiële positie van BOOR. Naast deze terugblik kijken we ook vooruit in het laatste hoofdstuk *Zicht op de toekomst*. In kleine artikelen lichten wij bijzondere ontwikkelingen toe die op onze scholen hebben plaatsgevonden of geven belanghebbenden of kritische

6

2014

Jaarverslag
op hoofdlijnen

Inleiding



vrienden hun visie op de ontwikkelingen die BOOR het afgelopen jaar heeft doorgemaakt. Voor meer informatie over een specifieke school, verwijzen wij u graag naar de verantwoordingsdocumenten van de betreffende school. Een overzicht van onze scholen is opgenomen in de bijlage.

ORGANISATIE

Per 1 januari 2008 is het openbaar onderwijs verzelfstandigd en ondergebracht in stichting BOOR. BOOR verzorgt het openbaar onderwijs in Rotterdam. Wij hebben een zeer gevarieerd onderwijsaanbod met 82 scholen voor (speciaal) basisonderwijs, (voortgezet) speciaal onderwijs en voortgezet onderwijs verdeeld over ruim 140 locaties. We hebben ruim 3.500 medewerkers en ongeveer 30.000 leerlingen. Meer informatie over BOOR en in het bijzonder over onze visie, missie, identiteit en kernwaarden vindt u op www.boorbestuur.nl/boor. Hier is ook onze organisatiestructuur opgenomen.

GOED BESTUUR

Wij onderschrijven de code Goed bestuur van de PO-Raad, alsmede de code Goed onderwijs bestuur van de VO-raad. Van beide organisaties is BOOR ook lid.

BELEID

Het beleid van BOOR staat niet op zichzelf, maar is verbonden met het stedelijk en landelijk onderwijsbeleid. We verbinden ons met de landelijke richtlijnen in de bestuursakkoorden voor het primair en voortgezet onderwijs. Daarnaast hebben wij ons nadrukkelijk verbonden met het Rotterdams Onderwijsbeleid, dat de gemeente Rotterdam en de Rotterdamse schoolbesturen gezamenlijk hebben vastgesteld.

De ambities van BOOR voor de komende vier jaar zijn vastgelegd in het BOOR Strategisch Beleidsplan 2013-2016 *Het kind voorop*. Momenteel zijn wij bezig met de voorbereidingen voor het strategisch beleidsplan voor 2015-2019. Wij hebben besloten om het strategisch kader eerder aan te passen, om aan te sluiten op het nieuwe Rotterdams Onderwijsbeleid *Leren Loont!* en de nieuwe landelijke sectorakkoorden. Bij het realiseren van onze ambities werken wij intensief samen met partners in Rotterdam en omgeving.

Het jaarverslag 2014 en andere beleidsstukken zijn terug te vinden op www.boorbestuur.nl. Wij nodigen u van harte uit om te reageren via info@stichtingboor.nl. Wilt u op de hoogte blijven van de ontwikkelingen binnen BOOR? Abonneert u zich dan op ons BOOR iMagazine op www.boorimagazine.nl.

2 Ramen en deuren open

In 2014 hebben wij onze contacten met externe belanghebbenden geïntensiveerd. Wij hebben verantwoording afgelegd aan onze landelijke en gemeentelijke overheid over de naleving van wetgeving en de doelmatige en rechtmatige besteding van beschikbaar gestelde middelen. Maar wij willen meer dan alleen eenzijdig verantwoording afleggen. Wij zijn een lerende organisatie en willen ons verbeteren op basis van feedback. Het vragen van reacties of input draagt ertoe bij dat de koers van BOOR beter aansluit bij de wensen van de gemeenschap.

We hebben een aantal moeilijke jaren achter de rug, waardoor we veel naar binnen gekeerd waren. In 2014 hebben wij tegen elkaar gezegd dat we die jaren achter ons willen laten en vooruit willen kijken. We treden de wereld tegemoet met herwonnen zelfvertrouwen en hebben onze omgeving gevraagd ons te helpen.

8

2014

Jaarverslag
op hoofdlijnen

Ramen en
deuren open

We hebben kritische vrienden uitgenodigd rond te kijken in onze organisatie. Zij helpen ons op vrijwillige basis met raad en daad en houden ons een spiegel voor. Door de deuren te openen zijn we zelf ook naar buiten gegaan. We hebben andere schoolbesturen bezocht om te leren van hun oplossingen voor problemen en te kijken naar de uitdagingen die we delen op het gebied van onder andere financiën, informatie- en communicatietechnologie, onderwijskwaliteit en de inrichting van de organisatie.

Ook hebben we kritische partners uit het onderwijs, de gemeentelijke organisatie en het ministerie en eigen medewerkers uitgenodigd voor de miniconferentie BOOR versnelt naar een nieuwe toekomst. Zij bogen zich over de vraag wat BOOR moet doen om haar organisatie te verbeteren en hoe zij daarbij kunnen helpen. Wij willen graag veel verbeteren, maar de boodschap van onze kritische partners tijdens de conferentie was duidelijk: we moeten kiezen en onze keuzes helder communiceren. Dat nemen wij ter harte. In het eerste half jaar van 2015 geven wij ons strategisch beleidsplan vorm, waarbij wij de suggesties meenemen in onze afwegingen. Met een aantal kritische partners praten we verder door. We begonnen de avond als een groep stakeholders en we gingen uiteen als een club vrienden van BOOR. Vrienden die we vaker willen zien. In 2015 komt er dan ook een vervolg van de miniconferentie om de contouren van ons nieuwe strategisch beleidsplan te schetsen en opnieuw reflecties en adviezen te verzamelen.

We prijzen ons gelukkig met een omgeving die ons helpt de ramen en deuren open te zetten. Velen hebben onze uitgestoken hand herkend en aangepakt. Soms is het confronterend, maar de intenties zijn altijd goed.

BOOR is een publieke organisatie en moet én wil verantwoording afleggen, zowel verticaal als horizontaal. Wij hebben voor onze omgeving inzichtelijk gemaakt waar we voor staan en waar we aan werken. Met name de gemeenteraad en de Inspectie van het Onderwijs hebben het afgelopen jaar uitgesproken dat de verbeteringen bij BOOR duidelijk zichtbaar en bemoedigend zijn. Het vertrouwen in ons bestuurlijk handelen groeit!

Maaltijdservice kookt met leerlingen

Liesbet Brouwer, initiatiefnemer en eigenaresse van Betty Kookt Maaltijdservice, bereidt haar maaltijden in de keuken van de Herenwaard, een school voor voortgezet speciaal onderwijs in Rotterdam-IJsselmonde. Samen met de leerlingen!

Brouwer: 'We verzorgen hier gezonde en biologische maaltijden voor onze klanten en brengen tegelijkertijd de leerlingen iets nieuws bij. Zo slaan we twee vliegen in één klap. Het lijkt mij fantastisch als ik leerlingen kan inspireren en helpen om echt in de horeca terecht te komen.'

De leerlingen brengen ook onder begeleiding maaltijden rond. Docent Gilte Nagel: 'Het is belangrijk dat de school zich sterker profileert in de wijk. Als mensen en bedrijven zien wie we zijn en wat we kunnen, komt daar ook weer werk uit.'

BOOR iMagazine, 30 oktober 2014



3 Frisse wind

MET ELKAAR

Ook intern hebben we de verbinding gemaakt. We vinden het belangrijk dat het beleid zich in een voortdurende dialoog tussen de scholen en het bestuur ontwikkelt. BOOR Services heeft hier een faciliterende rol in. Schoolleiders zijn integraal verantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderwijs en de bedrijfsvoering in de school. Maar minstens zo belangrijk is hun bijdrage aan de ontwikkeling van de gehele organisatie.

Om dit te realiseren hebben we themawerkgroepen ingesteld die zich buigen over zaken als huisvesting, informatie- en communicatietechnologie, inkoop, gezondheidsbeleid, mobiliteit, professionalisering, onderwijskwaliteit, financiën en passend onderwijs. In de werkgroepen zitten medewerkers uit verschillende lagen van de organisatie die elk vanuit hun eigen expertise een bijdrage leveren. Soms worden de werkgroepen uitgebreid met externe deskundigen. In de werkgroep ontwikkelen we beleid, zorgen we voor de uitvoering en borgen we het beleid in de organisatie. Zo hebben we de verbinding met elkaar gemaakt en is er gedeeld eigenaarschap ontstaan. De interne samenwerking ontwikkelt zich nog iedere dag.

10

2014

Twee scholen werken samen

Het bleek een gouden greep. De oudste groep van VSO Herenwaard krijgt sinds vorig jaar les op het Olympia College en profiteert zo van de extra faciliteiten van deze vmbo-school voor leerwegondersteunend onderwijs en praktijkonderwijs. Monique Helling, directeur van het Olympia College, vertelt: 'We zijn voorzichtig gestart, maar al snel werkten de leerlingen in onze tuintjes. We gingen steeds meer materialen delen, maar ook lokalen en docenten.'

De scholen willen zoveel mogelijk leerlingen laten doorstromen naar andere programma's. 'We streven ernaar de talenten van de leerlingen zoveel mogelijk te ontwikkelen door ze het onderwijs te bieden wat ze aankunnen. Een aanpak die goed aansluit bij de nieuwe Wet passend onderwijs.' Een tweede groep is inmiddels gestart.

BOOR iMagazine, 8 augustus 2014



PROFESSIELE CULTUUR

Een professionele cultuur is een voorwaarde voor goede onderwijsontwikkeling. Uitgangspunt voor de professionele cultuur bij BOOR is de 'erkende ongelijkheid': ieders kwaliteiten liggen op een verschillend vlak. Een ander kenmerk van onze professionele cultuur is dat iedereen resultaatgericht werkt in een lerende organisatie. Onze medewerkers leggen verantwoording af en nemen verantwoordelijkheid voor zichzelf en voor hun deel in de school en de organisatie. In alle lagen van de organisatie streven we dezelfde doelen na. We spreken elkaar aan op gedrag en bespreken openlijk met elkaar welke ontwikkelpunten er zijn. We werken hard aan het verder professionaliseren van onze gewenste cultuur. Binnen BOOR gaat steeds meer een sfeer van afspraak is afspraak en van pas toe en leg uit heersen.

INVESTEREN IN MEDEZEGGENSCHAP

Onze medewerkers, leerlingen en hun ouders ontmoeten we op vele informele, maar ook op formele momenten. De (gemeenschappelijke) medezeggenschapsraden zijn hiervoor onze officiële organen. Het is voor ons van groot belang met de leden van deze raden het gesprek te voeren. We hebben de afgelopen jaren flink geïnvesteerd in de relatie tussen bestuur en (gemeenschappelijke) medezeggenschapsraden en de leden hebben dat gewaardeerd. Standaard is een lid van het college van bestuur aanwezig bij de vergaderingen en leden van het algemeen bestuur hebben vergaderingen bijgewoond. De leden van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraden hebben aangegeven dat ze duidelijke verbeteringen zien in de kwaliteit, tijdigheid en juistheid van de informatie vanuit het bestuur en de mate waarin betrokkenheid en participatie wordt georganiseerd voor het ontwikkelen van beleid en het realiseren van doelen. We zijn op de goede weg.

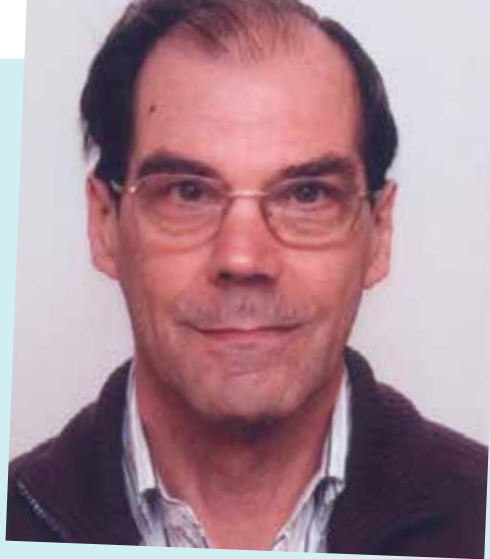


'Dat de vergadering van de GMR-PO bij @stichtingboor urolijk stemt en zelfs energie geeft, is wel het beste bewijs dat de lijn naar boven gaat.'

Twitter, 11 december 2014, Frederique Veldman, voorzitter gemeenschappelijke medezeggenschapsraad voor primair onderwijs

'Onderwijs maak je samen'

De eerste indruk van oud-onderwijsinspecteur Theo Storimans: 'Het leek alsof de schooldirecteuren zich heel autonoom voelden. Als die indruk juist is, zijn scholen een eilandje op zichzelf. Dat is vanuit het verleden wel verklaarbaar, maar vormt een rem op de noodzakelijke samenwerking. De manier om het onderwijs te verbeteren is om elkaar als partner te zien.' Storimans schrok van schoolleiders die zich niet aangesproken voelden als het ging om de slechte kwaliteit van sommige scholen binnen BOOR. 'Je bent lid van een grote club en hebt een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Als het met jouw school goed gaat en met een andere school niet, dan moet je je aangesproken voelen. Het zijn dezelfde Rotterdamse kinderen.' Samen optrekken is in het onderwijs een van de pijlers van het succes. 'Net zo goed dat je



medeleerlingen inzet om andere leerlingen te helpen op bepaalde gebieden waar iemand minder goed in is, moet dat ook op schoolniveau. Laat scholen met een succesverhaal een voorbeeld zijn voor collega-scholen. Koppel scholen aan elkaar.'

BOOR iMagazine, 3 juni 2014

'Mensen zijn zeer gedreven'

De eerste indruk van Jozef Kok, voormalig directeur van onderwijsadviesbureau KPC Groep: 'Zover ik het kon beoordelen, was het probleem het gebrek aan verantwoordelijkheid nemen voor elkaar. Het gevoel ontbrak deel uit te maken van een grote organisatie waar je bij wilt horen.



Als je nieuw gedrag wilt ontwikkelen, moet je boven in de organisatie beginnen. Is daar te weinig verantwoordelijkheidsgevoel dan kun je dat ook niet van je medewerkers verwachten.' Aan inzet en werklust ontbreekt het volgens Kok niet. 'De medewerkers zijn zeer gedreven, maar ik proefde een tamelijk ambtelijke, voorzichtige cultuur. Mensen overlegden wel, maar spraken niet over dingen die er echt toedoen, zoals de onderwijskwaliteit. Het is leuk en zinvol samen over de kern van je werk te praten. Als je de tijd neemt, heb je echt wat aan elkaar. Goed luisteren, vragen stellen, elkaar aanspreken en feedback geven. Elkaar opzoeken en willen leren van elkaar is een kenmerk van professioneel handelen. Die gedragsverandering moet door de hele organisatie heen vanzelfsprekend worden.'

Kok wees ook op de mogelijkheid van rouleren en wisselen van werkplek binnen de organisatie. 'Hierdoor blijf je scherper, meer betrokken en het verbreedt je blikveld.'

BOOR iMagazine, 13 juni 2014

'Iedereen moet dezelfde boodschap uitdragen'

De eerste indruk van Paul Bemelen, oprichter van onderwijsadviesorganisatie M&O groep: 'Het bijzondere van BOOR is dat de organisatie gelijktijdig een proces van structuur- en cultuurverandering doormaakt. Een uitdaging van formaat. Belangrijk is dat iedereen dezelfde boodschap uitdraagt en dat is beter willen worden. De kwaliteit van het onderwijs kun je relatief snel verbeteren door te bekijken wat de sterke kanten zijn van de scholen die het goed doen. Ik zie een grote inzet, maar mensen opereren vaak in hun eentje. Door samen te werken valt meer winst te behalen.'

Scholen zijn volgens Bemelen prima in staat te bepalen wat ze nodig hebben. 'Elke school moet bij zichzelf nagaan wat zij nodig heeft om goede kwaliteit te leveren. Vraag je af wat je daarvoor zelf in huis hebt en wat je van anderen nodig hebt. Niemand hoeft perfect te zijn, maar je moet je als schoolleider wel competent voelen om dit veranderingsproces te leiden.'

BOOR iMagazine, 2 juli 2014

13

2014

Jaarverslag
op hoofdlijnen

Frisse wind



4 Orde op zaken

DUURZAME KWALITEITSONTWIKKELING

Vanuit de bestuursorganisatie is een kwaliteitsverbeteringstraject ingezet voor het (speciaal) basisonderwijs. Partner School aan Zet is gevraagd om (bovenschools) directeuren te ondersteunen bij het groeien naar lerende organisaties. Lerende organisaties zijn in staat het beste in elke leerling naar boven te halen, zich continu te verbeteren om doelen te bereiken en alle medewerkers leveren een bijdrage aan de schoolontwikkeling. Partner CED-groep is ingezet om de scholen waar de basis nog niet op orde is te ondersteunen, zodat alle scholen in 2015 kwalitatief op orde zijn. De gemeente Rotterdam heeft voor dit laatste traject financiële middelen beschikbaar gesteld.

Gedurende het traject zijn de schoolteams zich steeds meer eigenaar gaan voelen. Ze werden enthousiast over de ingezette veranderingen en geslaagde verbeteracties. Het plezier om samen bezig te zijn met onderwijs en samen te komen tot verbeteringen is afgelopen jaar goed zichtbaar geworden.

Ook onze scholen in het voortgezet onderwijs hebben volop gewerkt aan het verbeteren van de kwaliteit. Zo realiseerde de openbare scholengemeenschap Hugo de Groot in 2014 een slagingspercentage van 100% en kregen havo-afdeling van Wolfert Tweetalig en het Erasmiaans Gymnasium het predicaat Excellente School van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. Excellente scholen zorgen niet alleen voor goede leerresultaten, maar ondersteunen bijvoorbeeld ook leerlingen die dat nodig hebben of ze bieden extra uitdagingen aan talentvolle leerlingen.

Het (voortgezet) speciaal onderwijs volgt het projectplan Speciaal Onderwijs Kwaliteitszorg (Sokwazo). Het afgelopen jaar hebben zij hun systeem voor kwaliteitszorg verder ontwikkeld. Een drietal scholen doet mee aan een pilottraject van de inspectie. In deze pilot test de inspectie de mogelijkheid om scholen niet enkel voldoende te beoordelen, maar ook het predicaat goed te kunnen uitdelen.

14

2014

Jaarverslag
op hoofdlijnen

Orde op zaken

Masterplan Kwaliteit

Sinds 2014 ondersteunen twaalf experts van School aan Zet BOOR als kritische vrienden. De experts denken mee en participeren actief om de doelen van het masterplan Kwaliteit te realiseren. Wilma Willems, projectleider van School aan Zet: 'We ondersteunen zowel de scholengroepen, de werkgroep Kwaliteit als de bouwschoolse directeuren. We voeren audits uit, bouwen aan collectieve kennis, kijken met elkaar naar goede voorbeelden en werken aan het geven en krijgen van feedback. Hierdoor versterkt het eigenaarschap in de scholengroep. Het inhoudelijke accent ligt vooral op de schoolleider die zich in een lerende organisatie richt op het verhogen van opbrengsten. Je merkt dat hierdoor binnen BOOR steeds mee lerende teams komen die het roer zelf in handen nemen.'



Ondersteuning waar nodig

Onderwijsorganisatie CED-groep is in 2014 gestart met het begeleiden van scholen en het individueel coachen van docenten om de kwaliteit van het onderwijs te verhogen. Scholen waarbij de leerresultaten omhoog moeten of die inhoudelijke vragen hebben, krijgen waar nodig ondersteuning. Hans Piederiet, projectleider bij CED-groep: 'De scholen zijn heel enthousiast en geven aan dat ze ook echt behoefte hebben aan inhoudelijke ondersteuning. Het is heel fijn werken als iedereen er zo voor open staat.' Het doel van BOOR is ervoor te zorgen dat alle scholen in 2015 voldoen aan de inspectie-normen. 'Ik denk dat we nog wel een stap verder gaan. Het zou mooi zijn als de meeste scholen er boven zitten. Maar daar hebben we wat meer tijd voor nodig.'

Vmbo-t in het groen

In 2014 zijn de mavo-docenten van de locatie aan de Prinsenlaan van het Thorbecke College erin geslaagd het opbrengstenoordeel van de inspectie op groen te krijgen. Rector Gerdi Lambers is er trots op: 'De examenresultaten zijn dankzij extra inspanningen van docenten en leerlingen aanzienlijk verbeterd. Het verschil tussen het schoolexamen en het landelijk examen was 0,07. Een goede score want een afwijking van 0,5 is nog toegestaan. Ook het gemiddelde eindexamencijfer ging omhoog, van 5,8 in 2011 naar 6,3 in 2014. Een ander positief punt is dat er de afgelopen jaren minder leerlingen zijn blijven zitten of naar een lager niveau zijn gegaan. Al met al een goede prestatie van onze mavo-afdeling.'



Pilot met tweetalig primair onderwijs

Basisschool De Blijberg is de eerste school die zich aanmeldde voor de pilot van het ministerie van Onderwijs om te onderzoeken of tweetalig primair onderwijs in Nederland haalbaar is. Directeur Barbera Everaars: 'Wij zijn een van de initiatiefnemers van de pilot, omdat er bij veel Rotterdamse ouders behoefte aan is. En dat blijkt ook wel uit de groei die we doormaken. We zijn in maart 2014 gestart met achttien kinderen en we verwachten er in 2015 al negentig.' Groot voordeel is de samenwerking met de internationale afdeling van De Blijberg waar Engels de voertaal is.

'We zitten in hetzelfde gebouw en kunnen daardoor activiteiten combineren', zegt coördinator Xandra Pieters. 'De kinderen spelen en sporten met elkaar en we doen ook samen themaprojecten.' De pilot wordt zorgvuldig aangepakt. Barbera: 'We werken nauw samen met de andere deelnemers en er zijn verschillende universiteiten bij het onderzoek betrokken. We ontwikkelen met elkaar in vijf jaar tijd een leerplan voor tweetalig primair onderwijs.'

BOOR iMagazine, 4 november 2014



Excellente school

Het Wolfert Tweektalig kreeg in 2014 voor zowel het havo als het vwo het predicaat 'Excellente School' van het ministerie van Onderwijs toegekend. Directeur Arnold Koot ziet de voortvarende aanpak en inspanningen van zijn school hierdoor beloond. 'We behalen goede resultaten, zijn innovatief en durven risico's te nemen met onderwijskundige plannen. We bieden onze leerlingen ook een ruime kennismaking met de wereld. In het voor-examenjaar gaan ze op internationale maatschappelijke stage. We hebben projecten in Roemenië, maar ook in Kenia, Burundi, Suriname, India en Zuid-Afrika. Ze helpen onder andere mee aan het bouwen en opknappen van scholen, geven les en voorlichting of verzorgen kinderen. Het dient altijd een goed doel.'

Wolfert Tweektalig bestaat al sinds 1992 en is een van de voorlopers op het gebied van tweektalig onderwijs. 'We hebben in de loop der jaren veel ervaring opgebouwd en een groot aantal native speakers in dienst. Ook dat draagt bij aan ons succes.'



17

2014

Jaarverslag
op hoofdlijnen

Orde op zaken

BETER PRESTEREN

De gemeente Rotterdam investeert met het programma Beter Presteren 2010-2014 extra in het onderwijs om het allerbeste uit de leerlingen te halen. Ook BOOR nam deel aan het programma en kreeg op deze manier extra subsidies om de kwaliteit van het onderwijs verder te ontwikkelen.

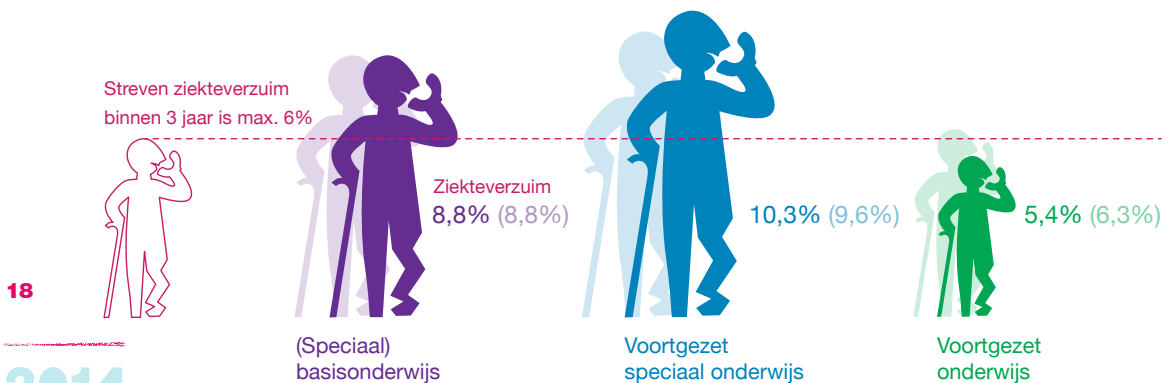
In het kader van het programma Beter Presteren zijn er resultaatafspraken gemaakt voor de Diataal-toets begrijpend lezen in het voortgezet onderwijs, waar we aan voldaan hebben. Wij hebben een absolute score van 79,58 (resultaatafspraak 77,69) en een relatieve groeiscore van 15,64 (resultaatafspraak 13,95) behaald. De groeiscore is het verschil tussen de nulmeting aan het begin van het eerste leerjaar in het voortgezet onderwijs en de score op de toets aan het einde van het tweede leerjaar. Wij hebben onze activiteiten volledig uitgevoerd en de middelen zijn conform afspraak besteed.

In het (speciaal) basisonderwijs hebben wij voor het schooljaar 2013-2014 verantwoording afgelegd voor een bedrag van € 9.783.342,82. Het definitief beschikte bedrag is nog niet bekend. Het afgesproken resultaat voor de leerlingenscore na herberekening is 533,19. De gemeentelijke afspraak is dat de schoolbesturen herberekenen op basis van de uitsluitregels van de onderwijsinspectie. Na herberekening hebben wij een score behaald van 532,60. Hoewel wij de doelstelling niet hebben bereikt, zijn wij dankzij de subsidies dichterbij het landelijk gemiddelde gekomen. Zie ook paragraaf **Cito-eindtoetscores**.

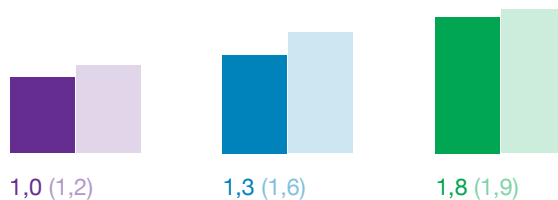
GEZONDHEID

Door de jaren heen hebben wij veel acties ondernomen om het ziekteverzuim terug te dringen en te voorkomen. Een daling van het ziekteverzuim was het resultaat, maar naarmate de tijd voortschreed, steeg het weer. Dit duidde erop dat een structurele aanpak noodzakelijk was. Daarom hebben wij in 2014 met het Vervangingsfonds een convenant ondertekend om ons gezamenlijk in te spannen het ziekteverzuim bij BOOR in het (speciaal) basisonderwijs en (voortgezet) speciaal onderwijs terug te dringen. We streven ernaar binnen drie jaar het ziekteverzuim terug te brengen naar 6%. De bedoeling is dat onze medewerkers zich bewust worden van de factoren die het ziekteverzuim beïnvloeden en hoe we kunnen werken aan de vitaliteit van de schoolteams.

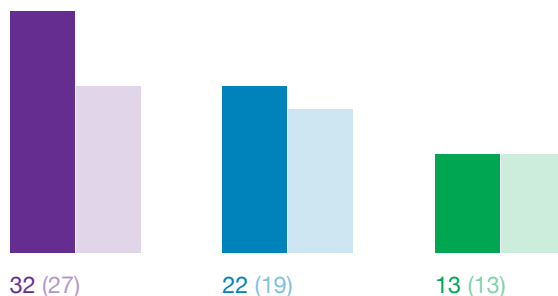
Ziekteverzuim 2014 (2013)



Meldingsfrequentie 2014 (2013)



Duur 2014 (2013)



De cijfers tussen haakjes zijn de cijfers van 2013.

Bron: Personeelsadministratiesysteem AFAS

De verzuimfrequentie laat op veel scholen een verbeterd beeld zien. Daar waar een oplopende verzuimfrequentie een voorbode is van uitval, is een dalende frequentie een voorbode van dalend verzuim. Het genoemde verzuimcijfer is steeds een gemiddelde over de twaalf maanden ervoor, omdat ziekteverzuim in het onderwijs door het jaar heen een grillig beeld laat zien (bijvoorbeeld door de lange zomervakantie). Lager verzuim werkt daarom langzaam door in de cijfers. Te verwachten valt dat het verzuim een geleidelijke daling zal laten zien. Een tegenwerkend effect is zichtbaar door de grote inspanningen op het gebied van onderwijskwaliteit. Dit leidt, vaker dan vroeger, tot kritische beoordelingen en aansluitende uitval. Naar verwachting is dit een tijdelijk effect. Het verzuim in de sector voortgezet onderwijs was al veel lager dan in de rest van de organisatie en daalt nog licht. In het (speciaal) basisonderwijs lijken de maatregelen voorzichtig aan te slaan. In de sector (voortgezet) speciaal onderwijs is nog geen kentering zichtbaar.

BOOR heeft ervoor gekozen de kosten van verzuim neer te leggen bij de scholen. Voorheen was sprake van aansluiting bij het Vervangingsfonds, waardoor we onvoldoende zicht hadden op de financiële gevolgen van verzuimbeheersing. Nu de scholen de vervangingskosten zelf moeten betalen, reserveert elke school hiervoor een bedrag op de begroting. Deze reservering is lager dan de premie van het fonds. Hierdoor blijft er meer geld over voor personeel in de school.

WERKGELEGENHEID

BOOR voert werkgelegenheidsbeleid in combinatie met een inspanningsverplichting van werkgever en werknemer. Dit houdt in dat personeel met een vaste aanstelling een werkgelegenheidsgarantie heeft, tenzij in overleg met de vakbonden anders overeengekomen wordt.

Met name de periode tot aan de zomervakantie staat jaarlijks in het teken van verplichte mobiliteit. We hebben in 2014 alle medewerkers die boventallig raakten op hun school elders binnen BOOR kunnen plaatsen. Doorgaans is de oorzaak van boventalligheid het veranderde leerlingenaantal van een school. Daarnaast hadden we te maken met de sluiting van drie basisscholen en het opheffen van een school voor praktijkonderwijs. In het primair onderwijs hebben we voor 74 fte een andere werkplek gevonden binnen BOOR. Voor de leraarsfuncties gaf dit weinig problemen, omdat er door uitstroom voldoende vacatures vrij waren. In het voortgezet onderwijs is voor diverse leraarsfuncties geworven op de arbeidsmarkt. In het primair onderwijs is het nog niet zover, maar we konden al wel op beperkte schaal vaste dienstverbanden aanbieden aan kwalitatief goed personeel dat bijna drie jaar in tijdelijke dienst was als vervanger.

Per 31 december 2014 was in het voortgezet onderwijs 4,8 fte aan personeel zonder directe plaatsing op een school werkzaam. Voor het primair onderwijs was dit 16,3 fte. Deze personeelsleden zetten we doorgaans in als vervanger of ze werken op een vaste school, maar worden bekostigd uit de gezamenlijke middelen van de scholen. Een kleine minderheid van deze personeelsleden zit

in een traject om tot verbetering te komen, afscheid te nemen of werkt tijdelijk in een detachingsconstructie buiten BOOR.

In alle sectoren is het moeizamer geworden onderwijsondersteunend personeel als conciërges en klassenassistenten te herplaatsen. Door de beperkte middelen zijn er weinig vacatures binnen scholen te vinden.

Per 1 augustus 2014 is een einde gekomen aan de nog bestaande dienstverbanden van medewerkers uit de in- en doorstroomregeling. De loonkosten-subsidie voor deze groep was al een jaar eerder komen te vervallen. We hebben ons ingespannen om zoveel mogelijk personeelsleden uit deze groep in dienst te houden. Oorspronkelijk ging het om 48 personen (44 fte), maar inmiddels zijn tien mensen met pensioen gegaan en zes arbeidsongeschikt verklaard. Van de overgebleven 32 medewerkers hebben wij dertien medewerkers aangesteld als facilitair medewerkers leertijduitbreiding op basis van een convenant met de gemeente. De overige medewerkers zijn aangemeld voor een werkloosheidsuitkering.

PROFESSIELE GESPREK

Het professionele gesprek, in de vorm van een beoordelings- of functioneringsgesprek, is een essentieel ontmoetingspunt tussen medewerker en leidinggevende om wederzijds verantwoording af te leggen. Om die reden hebben we de gesprekscyclus met alle medewerkers ingevoerd. Het grootste gedeelte van de (eerste) gesprekken vond plaats in 2014, de overige zijn gepland in de eerste maanden van 2015. Doel van al deze gesprekken is een kwaliteitsverbetering te bewerkstelligen. Onze leerlingen verdienen immers het best mogelijke onderwijs.

MINDER STENEN, MEER ONDERWIJS

Kleine basisscholen zijn kwetsbaar als het gaat om financiën en kwaliteit. Het in stand houden van een kleine school met het leerstofjaarklassensysteem is relatief duur en de kwaliteit van het onderwijs staat eerder onder druk op deze scholen. Dit geldt overigens niet voor het speciaal (basis)onderwijs vanwege speciale bekostigingsregels.

Het afgelopen jaar hebben we in de notitie Minder stenen, meer onderwijs onze ambitie geformuleerd om de komende jaren te werken aan financieel gezonde en kwalitatief goede basisscholen en nevenvestigingen met gepaste huisvesting. Dit is ook in lijn met het gemeentelijk beleid om leegstand te reduceren. Dit doen we onder meer door voor kleine basisscholen de huisvestingssituatie, de kwaliteit van het onderwijs, het (toekomstig) aantal leerlingen en de ontwikkelingen in de wijk te verkennen. Aan de hand daarvan kunnen we weloverwogen beoordelen wat er gedaan moet worden om meer geld vrij te maken voor goed onderwijs. Dit kan zijn het fuseren van een school, het verhuizen naar de hoofdlocatie of in uitzonderlijke situaties tot het sluiten van een school.

We hebben het afgelopen jaar een aantal noodzakelijke keuzes moeten maken en schoollocaties moeten sluiten. Voor veel betrokkenen ontstond hierdoor een vervelende situatie. Afscheid nemen van een vertrouwde plek brengt

onzekerheid met zich mee en kan - begrijpelijk - leiden tot weerstand bij het schoolteam, leerlingen en hun ouders, maar ook bij omwonenden. Het is belangrijk dat wij zowel het formele als informele traject zorgvuldig en gezamenlijk met alle belanghebbenden doorlopen. Het afgelopen jaar hebben we dan ook stappenplannen ontwikkeld voor het verkennings- en besluitvormingsproces en de communicatie hierover bij het samenvoegen van locaties, het fuseren of het sluiten van een school.

Op de basisscholen Pantarijn en De Kleine Wereld pasten alle leerlingen in de hoofdlocatie en konden we de gebouwen die over waren teruggeven aan de gemeente. Basisschool Barkentijn telt sinds augustus twee in plaats van drie locaties. De speciaal basisscholen Sonnevank en Kring zijn ingetrokken bij De Globe, respectievelijk De Piloot. Basisschool De Driehoek is verhuisd naar de Catharina Beermansstraat. Dit was een locatie van basisschool De Boog. De nevenvestiging van basisschool 't Prisma is niet meer in gebruik. Daarnaast hebben wij basisschool De Dukdalf gesloten en is basisschool Noordereiland gefuseerd met De Pijler, waardoor we het gebouw aan de Prins Hendriklaan ook konden teruggeven aan de gemeente.

In december zijn wij gestart met de verkenning om de leerlingen van nevenvestiging De Klimop Klein-Coolstraat samen te voegen met de hoofdlocatie aan de Rembrandtstraat. Ook voor de Waterlelie is een verkenning gestart om de leerlingen van locatie Dirk Costerstraat samen te voegen met de hoofdlocatie Veluwemeer. In de komende jaren volgen meer verkenningen, zodat we onze doelstelling in het kader van de notitie Minder stenen, meer onderwijs kunnen realiseren.

GEMEENTELIJK MEERJARENPLAN ONDERWIJSHUISVESTING

De gemeente Rotterdam heeft samen met de Rotterdamse schoolbesturen de wens uitgesproken om de voorspelbaarheid van de huisvestingsbehoefte te verbeteren. Het doel hiervan is om in het schoolgebouwenbestand een kwaliteits- en efficiëncyslag te maken ten behoeve van toekomstig gebruik. Hiervoor is in samenspraak met de schoolbesturen een Meerjarenplan onderwijshuisvesting 2015-2025 opgesteld. Er zijn concrete afspraken gemaakt over de kwaliteitsverbetering van het schoolgebouwenbestand, het terugbrengen van de totale capaciteit van de schoolgebouwen, het vastleggen van investeringsafspraken en de aanpak van kleine scholen en afdelingen. Het meerjarenplan heeft gevolgen voor de huisvesting van onze scholen. Ter voorbereiding zijn er door de schoolbesturen in Rotterdam afspraken met de gemeente gemaakt over het verminderen van de leegstand. In 2013 verminderde BOOR al de leegstand met 23.175 m². In 2014 kwam daar nog 33.063 m² bij. Het ging daarbij om 18.510 m² vermindering in het primair onderwijs en 14.553 m² in het voortgezet onderwijs. Het proces van leegstandsreductie gaat in de komende jaren verder door en wordt bekeken in samenhang met het beleid voor kleine scholen.

NIEUWBOUW EN RENOVATIE

Begin 2014 is het nieuwbouwproject voor het voortgezet onderwijs Campus Hoogvliet, waarin het Einstein Lyceum is gehuisvest, afgerond. In 2014 zijn ook de renovatieprojecten van basisschool Het Landje en het Wolfert College

Opening door koningin Maxima

Om het onderwijs én de wijk een impuls te geven is in 2014 in Hooguliet een prachtig modern, ruim pand geopend met een welhaast Amerikaanse uitstraling. In de Campus Hooguliet zijn drie scholen gevestigd, het PENTA college, Zadkine en het Einstein Lyceum, enkele sporthallen, een art studio, een restaurant en een aantal studentenwoningen. Mirjam Berkhout, directielid van het Einstein Lyceum: 'We bieden hier alle mogelijkheden voor voortgezet onderwijs en middelbaar beroepsonderwijs aan.

De drie scholen werken waar mogelijk samen. Niet alleen onderwijsinhoudelijk, maar ook door bijvoorbeeld 's avonds

activiteiten voor de bewoners te organiseren om ze meer bij de campus te betrekken.' In april 2014 opende koningin Maxima samen met burgemeester Aboutaleb het pand. 'Bij de rondleiding door het pand merkte ik hoe leuk de leerlingen hierop reageerden. Het is voor hen net zo goed als voor ons een erkenning dat we hier met elkaar echt iets bijzonders hebben bereikt.'



Pareltje in de wijk

Op 1 oktober 2014 werd de dislocatie van basisschool Het Landje aan de Schiedamse Vest geopend. 'Ons huisvestingsprobleem is eindelijk na dertien jaar opgelost. Het heeft even geduurd, maar het resultaat mag er wezen', zegt directeur Wim van Aalst. 'De bewoners uit de wijk Cool noemen het gebouw zelfs een pareltje in de wijk. En de leerlingen, leerkrachten en ouders ervaren de grote lokalen als een verademing. Iedereen is het erover eens dat dit het onderwijs ten goede komt. Ook hebben we nu een grote gemeenschappelijke ruimte op de begane grond met podium, licht en geluid, die we gebruiken voor tal van kunstzinnige activiteiten. Hier kunnen meer dan 350 leerlingen gelijktijdig een voorstelling bijwonen.'



Meer rust in de klas

De renovatie van basisschool De Kameleon is in het voorjaar van 2014 gereed gekomen. Zowel de vestiging aan de Carnissedreef als aan de Fazantstraat zijn grondig onder handen genomen. Conciërge Dion Ista is blij met het resultaat: 'Beide gebouwen hebben een nieuwe dakbedekking met isolatie gekregen. Ook de kozijnen en ramen zijn grondig aangepakt. We hebben alle draairamen laten vervangen, er zijn ventilatie-roosters geplaatst en alle ramen zijn voorzien van isolerend veiligheidsglas. Hierdoor is het binnenklimaat van beide locaties sterk verbeterd en ook hebben de kinderen en de leerkrachten minder last van het langsrijdende verkeer. Dat geeft meer rust in de klas.'

Een forse schilderbeurt was ook hard nodig. 'De buitengevels zijn opnieuw geschilderd, waardoor beide gebouwen er weer helemaal fris uitzien.'



23

2014

Jaarverslag
op hoofdlijnen

Orde op zaken

opgeleverd. De scholen zijn naar volle tevredenheid in gebruik genomen door leerlingen, personeel en overige gebruikers.

In 2014 zijn bovendien de voorbereidingen gestart van de nieuwbouw van Wolfert Dalton en de renovatie van de twee gebouwen van basisschool Bloemhof.

Eind 2014 hebben we van de gemeente Rotterdam bericht ontvangen dat we een groot aantal projecten in 2015 kunnen opstarten. Het betreft de ontwikkeling van een Kindcentrum in IJsselmonde, de nieuwbouw voor de Mytyschool en de Tytlyschoon in combinatie met revalidatiecentrum Rijndam en renovatie van nog eens zes schoolgebouwen. Deze renovatie betreft gebouwen die onderdeel zijn van de lijst met de top-50 van de 146 slechtste gebouwen in Rotterdam die aan de eisen van deze tijd moeten worden aangepast.

ACHTERSTALLIG ONDERHOUD

BOOR heeft te maken gehad met veel achterstallig onderhoud, zowel bouwkundig als installatietechnisch (binnen- en buitenonderhoud). Na de zomervakantie in 2013 zijn wij van start gegaan om de achterstanden in het buitenonderhoud weg te werken. In 2014 hebben wij verdere stappen kunnen zetten. Bij het onderhoud nemen wij ook de verdere verduurzaming van de panden mee, zoals betere dakisolatie en het aanbrengen van isolatieglas met ventilatieroosters bij glasvervanging en kozijnherstel. Daarnaast maken we steeds meer gebruik van energiezuinige installaties en onderdelen.

BUITENONDERHOUD PRIMAIR ONDERWIJS

Vanaf 1 januari 2015 zijn wij – naast het voortgezet onderwijs – ook in het primair onderwijs verantwoordelijk voor het buitenonderhoud van de gebouwen. Dit betekent dat de daarbij behorende middelen door het Rijk aan BOOR beschikbaar worden gesteld. De gemeente was tot 1 januari 2015 verantwoordelijk voor het buitenonderhoud en heeft voor een goede overdracht naar BOOR conditiemetingen uitgevoerd. Wij hebben, net als andere schoolbesturen, zelf ook de staat van onze gebouwen opgemaakt. Uit de diverse bouwkundige opnames is gebleken dat gemeente en schoolbesturen van mening verschillen over de staat van de gebouwen. Eind 2014 was de discussie hierover nog gaande.

DOORDECENTRALISATIE

De gemeente Rotterdam heeft het voornemen om op de lange termijn de verantwoordelijkheid voor het voorzien in de onderwijshuisvesting over te dragen aan het schoolbestuur, de zogenaamde doordecentralisatie. Bij doordecentralisatie worden de gebouwen aan ons overgedragen en de gelden die de gemeente ontvangt voor de instandhouding van schoolgebouwen worden direct aan ons toegekend. Doordecentralisatie brengt echter risico's met zich mee. In 2014 is de gemeente Rotterdam gestart met een onderzoek naar doordecentralisatie. Wij worden geïnformeerd over de pilot van dit dossier. In de loop van 2015 moet dit leiden tot de opstelling van een businesscase, om te bezien of doordecentralisatie wel wenselijk en financieel haalbaar is. De schoolgebouwen in de gemeente Lansingerland zijn al overgedragen aan BOOR.

ENERGIEMANAGEMENT

We hebben een eerste analyse gemaakt van de energiekosten met als resultaat de eerste benchmarkgegevens met de kosten per m² per jaar. Begin 2015 krijgen alle gebouwen slimme energiemeters, waardoor we de gemeten data eenvoudig met de benchmarkgegevens kunnen vergelijken. Wij krijgen zo goed inzicht in het verbruik van de scholen en we kunnen de gegevens met elkaar vergelijken en gebruiken voor het te voeren beleid. Inzage in de kosten per gebouw is ook gewenst, omdat de budgetten voor het (speciaal) basisonderwijs en (voortgezet) speciaal onderwijs van bovenschools niveau naar schoolniveau zijn overgeheveld.

PROFESSIONALISERING VAN DE COMMUNICATIE

De gemeente Rotterdam heeft afgelopen jaar geïnvesteerd in de professionalisering van de communicatiefunctie binnen BOOR door budget beschikbaar te stellen voor een communicatieadviseur. De gemeente heeft met schoolbesturen afspraken gemaakt over het sluiten van kleine scholen. Deze kwestie raakt ook andere schoolbesturen, maar gezien de omvang van de opgave van BOOR is de impact hier aanzienlijk groter. BOOR heeft relatief veel kleine scholen. In dit kader heeft de communicatieadviseur een protocol en stappenplan ter verbetering van de communicatie in het proces van leegstandsreductie voor Rotterdamse scholen in het algemeen en specifiek voor BOOR opgesteld. Daarnaast lag er bij ons ook een communicatieopgave naar aanleiding van de bezuinigingen en heeft de communicatieadviseur BOOR tijdelijk versterkt op het

gebied woordvoering, media-advies, ondersteuning bij incidenten en bestuurlijke afstemming met onder andere de gemeente. Op deze manier ondersteunt de gemeente Rotterdam ons in een fase van organisatieopbouw.

INFORMATIE- EN COMMUNICATIETECHNOLOGIE

BOOR heeft nog geen organisatiebrede visie op het gebied van informatie- en communicatietechnologie (ict) ontwikkeld. Om te komen tot een coherent ict-beleid, maken we een quick scan van de huidige situatie, formuleren we een missie en ontwikkelen we een projectplan voor de periode 2015-2018. In 2014 vonden de eerste interviews en inventarisaties plaats. Op basis van de eerste analyses zijn we met de volgende projecten gestart:

ICT-INFRASTRUCTUUR IN KAART

Het onderzoek naar de ict-infrastructuur bij alle BOOR-scholen is een eerste stap om in kaart te brengen hoe de scholen hun ict ingericht hebben. Daarnaast onderzoeken we of een gezamenlijke inkoop van ict voordelen voor de scholen kan opleveren: meer ict voor minder geld.

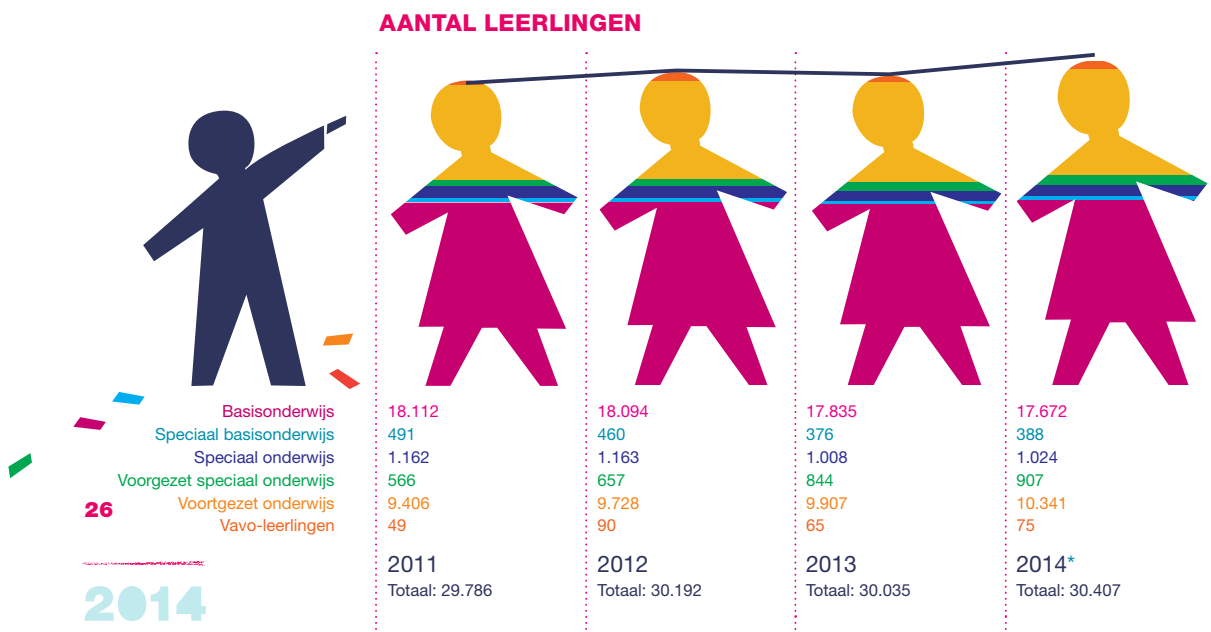
BESTUURLIJK INFORMATIESYSTEEM

Met een toegankelijk en gemakkelijk te onderhouden bestuurlijk informatiesysteem willen wij snel en eenvoudig informatie uit de beschikbare administraties kunnen opvragen en gebruiken. Ongeacht de keuze voor het systeem moet in de loop van 2015 een bestuurlijk 'dashboard' zijn ontwikkeld en geïmplementeerd. Op 1 januari 2016 hebben wij dan de beschikking over BOOR-brede managementinformatie, waardoor de gebruikers in gesprek kunnen gaan over een aantal belangrijke, gemeenschappelijk bepaalde key performance indicators (kpi's).

ONDERWIJSINHOUDELIJK

Daarnaast hebben wij ons in 2014 de vraag gesteld hoe technologie ons kan ondersteunen binnen het veranderende onderwijs in het primair onderwijs. We hebben ons laten inspireren door de denkwijze van Michael Fullan. Zijn denkwijze gaat om het integreren van technologie en pedagogiek voor het produceren van nieuwe, innovatieve en spannende leerervaringen. De eerste uitgangspunten liggen er en deze zullen in 2015 verder uitgewerkt worden.

5 BOOR in cijfers



26
Basisonderwijs
Speciaal basisonderwijs
Speciaal onderwijs
Voorgezet speciaal onderwijs
Voortgezet onderwijs
Vavo-leerlingen

2014

Jaarverslag
op hoofdlijnen

BOOR in cijfers

* Voorlopige cijfers. Peildatum 1 oktober.

Bron: Onderwijsdata op www.duo.nl.

De stijging van het totale leerlingaantal heeft doorgezet, ondanks de verwachte lichte daling in 2014.

Het aantal leerlingen in het voortgezet onderwijs stijgt sterk. Voor een aantal scholen in het voortgezet onderwijs blijkt de laatste jaren meer belangstelling dan er plaats is. Het geeft wel een enigszins vertekend beeld, omdat ouders zich bij meerdere scholen tegelijk kunnen aanmelden. Niettemin zouden een aantal scholen meer leerlingen op kunnen nemen, wanneer de gebouwen dat zouden toelaten. Wij hechten veel belang aan de toegankelijkheid van het openbaar onderwijs. Het bestuur zal in de loop van 2015 beleid ontwikkelen dat een antwoord geeft op de vraag of het wenselijk is om de capaciteit van de betreffende scholen te vergroten en zo ja, hoe dat zou kunnen.

Het aantal leerlingen in het speciaal onderwijs blijft redelijk stabiel. Voor het voortgezet speciaal onderwijs geldt dat de groei van het aantal leerlingen met psychiatrische stoornissen dan wel gedragsproblemen blijft groeien. Een reden hiervoor is niet goed te geven. Het lijkt in ieder geval zo te zijn dat het doel van passend onderwijs (het verminderen van het aantal verwijzingen naar het (voortgezet) speciaal onderwijs) op dit moment nog niet gehaald wordt.

In het basisonderwijs hebben wij de afgelopen jaren te maken gehad met een daling van het leerlingaantal. Met name de opheffing van de basisscholen Dukdalf, Noordereiland en De Driehoek in 2014 leverde een verlies op van leerlingen. Door verdere profilering en professionalisering luidt de verwachting dat in 2015 het aantal leerlingen weer zal stijgen. Dit is ook in lijn met de stijging van het aantal leerlingen volgens de prognose van het Centrum voor Onderzoek en Statistiek (COS) van de gemeente Rotterdam.

Het speciaal basisonderwijs kende een lichte groei van leerlingen. Conform het doel van passend onderwijs zal in de komende vier jaar sprake zijn van een significante daling van het aantal leerlingen in het speciaal basisonderwijs en zal de extra ondersteuning aan leerlingen met een cognitieve beperking steeds meer worden overgenomen door het regulier basisonderwijs. De daling blijkt dus vooralsnog niet te zijn ingezet in 2014.

Meer over de verwachting van de ontwikkeling van het leerlingaantal is opgenomen in paragraaf **Ontwikkeling leerlingaantal**.

ROTTERDAMS MARKTAANDEEL

Marktaandeel in Rotterdam (peildatum 1 oktober)	2011	2012	2013	2014 *
Basisonderwijs	36%	36%	35%	35%
Speciaal basisonderwijs	35%	35%	31%	33%
Speciaal onderwijs	51%	60%	47%	50%
Voortgezet speciaal onderwijs	30%	38%	38%	40%
Voortgezet onderwijs (inclusief vavo-leerlingen)	24%	24%	24%	25%
Totaal	32%	32%	31%	32%

* Voorlopige cijfers

Bron: Onderwijsdata op www.duo.nl.

INSTROOM VOORTGEZET ONDERWIJS

Instroom voortgezet onderwijs (peildatum 1 oktober)	2012	2013	2014 *
Aantal doorstromers primair naar BOOR voortgezet onderwijs	2.184	2.043	2.172

* Voorlopige cijfers

Bron: Onderwijsdata op www.duo.nl

(databestand Doorstromers van primair naar voortgezet onderwijs)

VOORTIJDIG SCHOOLVERLATERS

Voortijdig schoolverlaters (vsv'ers) zijn jongeren van 12 tot 23 jaar die zonder startkwalificatie het onderwijs verlaten. Een startkwalificatie is een havo- of vwo-diploma of minimaal een mbo-diploma niveau 2. Het vsv-percentage staat voor het aantal vsv'ers als percentage van het aantal onderwijsdeelnemers

aan het begin van het schooljaar. Het gerealiseerde percentage wordt in onderstaande tabel afgezet tegen de prestatienorm, dit betreft het maximum percentage voortijdig schoolverlaters.

Voortijdig schoolverlaters voortgezet onderwijs (peildatum 1 oktober)	2013-2014 *	prestatienorm
Onderbouw	23 (0,4%)	1%
Bovenbouw vmbo	25 (1,7%)	4%
Bovenbouw havo-vwo	12 (0,5%)	0,5%

* Voorlopige cijfers

Bron: VSV-verkenner

LEERLING-LERAARRATIO

We moeten het aantal medewerkers in evenwicht te brengen met de bekostiging. Het afgelopen jaar steeg de leerling-leraarratio in het regulier basisonderwijs en voortgezet onderwijs, maar het blijft onder het landelijk gemiddelde van 17,0 in het primair onderwijs en 15,7 in het voortgezet onderwijs (bron: Trends in Beeld 2013 van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap). De gemiddelde groepsmaat kan hoger liggen, omdat in deze ratio het aantal leerlingen wordt gedeeld door alle aanwezige leraren. Scholen maken zelf de keuze of zij onderwijzend personeel direct voor de klas zetten of dat zij ze inzetten voor andere belangrijke onderwijstaken, zoals intern begeleiders en vakleerkrachten. De directie formeert elk jaar de groepen en legt deze formatie ter goedkeuring voor aan de medezeggenschapsraad. Daarnaast wordt de groepsmaat beïnvloed door het aantal gewichtsl leerlingen.

28

2014

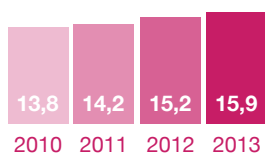
Jaarverslag
op hoofdlijnen

BOOR in cijfers

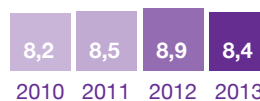
Leerling-leraarratio

(peildatum 1 oktober)

Bron: Onderwijsdata op www.duo.nl, aantal leerlingen gedeeld door aantal onderwijsgevend personeel (fte)



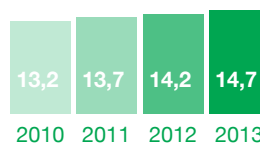
Regulier basisonderwijs



Speciaal basisonderwijs



(Voortgezet) speciaal onderwijs

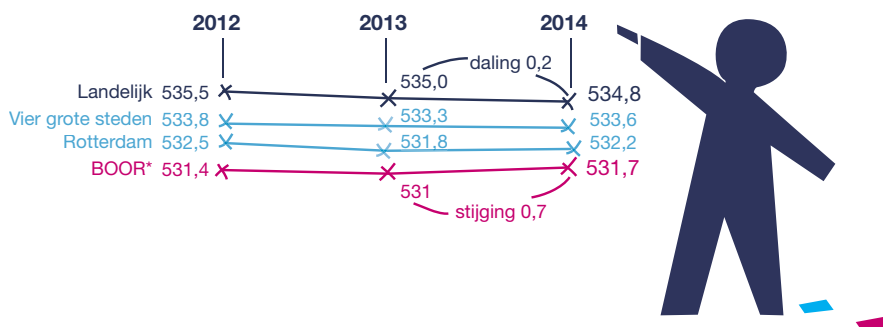


Voortgezet onderwijs

CITO-EINDTOETSSCORES

De gemiddelde score op de Cito-eindtoets kent landelijk een dalende trend. In Rotterdam scoorden leerlingen in 2014 juist gemiddeld hoger dan in het jaar ervoor en het verschil met de rest van Nederland is kleiner geworden. Onze leerlingen scoorden afgelopen jaar hoger dan het voorgaande jaar. De afstand tot het Rotterdams en landelijk gemiddelde wordt kleiner.

Cito-scores



* Wij volgen als BOOR het gemeentelijk beleid dat alle leerlingen de toets maken. Dit betekent dat wij op voorhand geen leerlingen uitsluiten.

29

2014

Jaarverslag
op hoofdlijnen

BOOR in cijfers

SCHOOLADVIEZEN

Schooladviezen (speciaal) basisonderwijs ¹ (peildatum 1 oktober)	2010	2011	2012	2013
Voortgezet speciaal onderwijs	0%	0%	0%	0%
Praktijkonderwijs	3%	2%	3%	4%
Vmbo-bl	13%	10%	15%	14%
Vmbo-bl / vmbo-kl	3%	3%	3%	3%
Vmb-kl	7%	8%	8%	11%
Vmbo-kl / vmbo-gt	0%	1%	1%	1%
Vmbo-gt	26%	26%	25%	21%
Vmbo-gt / havo	7%	7%	5%	5%
Havo	13%	16%	17%	16%
Havo / vwo	7%	10%	7%	6%
Vwo	12%	14%	13%	15%
Onbekend	9%	2%	3%	3%

Bron: Onderwijsdata op www.duo.nl.

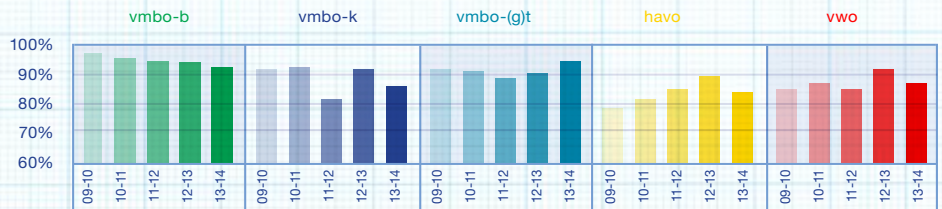
¹ In verband met privacyoverwegingen wijkt het totaal aantal afgegeven schooladviezen af van het aantal gepubliceerde schooladviezen. Scholen waar minder dan vijf leerlingen een bepaald schooladvies hebben gekregen, zijn niet meegenomen in de telling. In 2013 ging het om 54 schooladviezen die niet gepubliceerd zijn.

EXAMENRESULTATEN

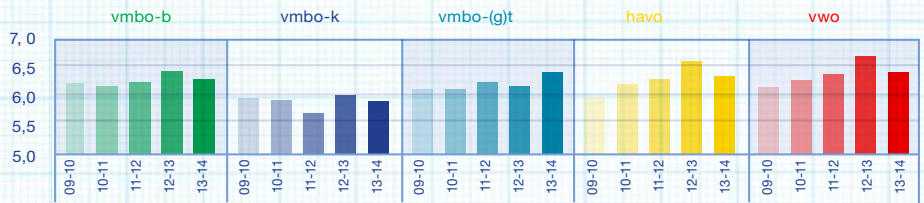
Aantal examendeelnemers per jaar:

	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014
VMBO-B	131	126	92	98	122
VMBO-K	105	101	125	137	118
VMBO-(G)T	371	368	341	450	375
HAVO	449	430	488	415	388
VWO	405	419	413	443	430

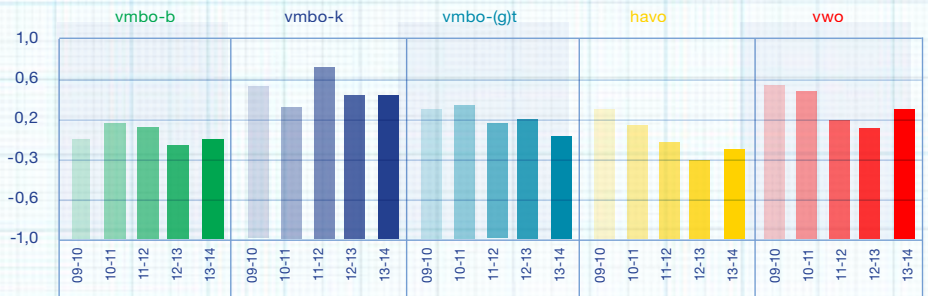
Slaagpercentage



Centraal examen



Vershil se-ce



Bron: Vensters voor verantwoording

ZWAKKE SCHOLEN

Zwakke scholen (Per 31 december 2014)	Ingangsdatum
Basisschool De Korf	11 maart 2013
Speciale basisschool Van Heuven Goedhart	11 februari 2013
Basisschool Barkentijn	1 juli 2013
Basisschool Pantarijn	27 februari 2014
Basisschool Jan Prins	11 maart 2014
Einstein Lyceum (vmbo g/t, havo en vwo)	28 november 2012

(SPECIAAL) BASISONDERWIJS

In 2014 hebben de basisscholen De Notenkraker, sbo Hoogvliet, Henry Dunant en De Kleine Wereld weer een basisarrangement gekregen. Basisschool De Dukdalf bleef zwak en is, mede daarom, opgeheven per 1 augustus 2014. Van de 62 basisscholen van BOOR hebben we eind december 2014 nog vijf basisscholen met een aangepast arrangement. Alle vijf deze basisscholen zijn zwak. In 2014 is basisschool De Korf gegroeid van zeer zwak naar zwak. Voor vier basisscholen geldt dat er in april of in juni 2015 een basisarrangement zal moeten worden verkregen. Voor basisschool de Pantarijn is dit in 2016. Indien de scholen er niet in slagen om het basisarrangement te verkrijgen zal overleg met de Inspectie plaatsvinden over de verder te nemen maatregelen. Meer informatie over de kwaliteitsontwikkeling in het (speciaal) basisonderwijs is te lezen in hoofdstuk **Duurzame kwaliteitsontwikkeling**.

31

2014

Jaarverslag
op hoofdlijnen

BOOR in cijfers

VOORTGEZET ONDERWIJS

In het voortgezet onderwijs is er één school met drie afdelingen met een aangepast arrangement. Naar verwachting kan deze school over twee jaar het basisarrangement verkrijgen.

(VOORTGEZET) SPECIAAL ONDERWIJS

In het (voortgezet) speciaal onderwijs hebben alle scholen een basisarrangement.

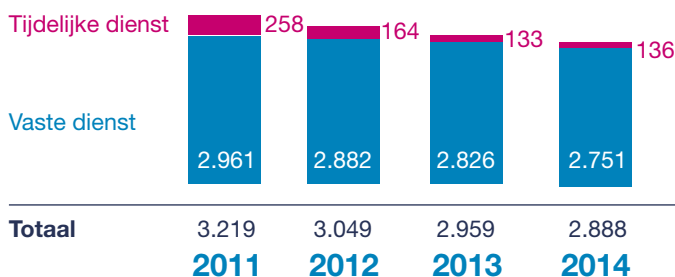
SAMENSTELLING PERSONEEL

Vanwege de leesbaarheid is ervoor gekozen om het aantal fte (volledige arbeidsplaatsen, twee collega's met een halve baan vormen samen 1 fte) af te ronden op gehele getallen. Hierdoor kunnen er afrondingsverschillen ontstaan. Het aantal werknemers, in het bijzonder de tijdelijke werknemers, fluctueert door het jaar heen. Dit heeft onder andere te maken met de inzet van vervangers voor zieke collega's.

Verloop aantal fte (peildatum 31 december)	2011	2012	2013	2014
Vaste dienst	2.961	2.882	2.826	2.751
Tijdelijke dienst	258	164	133	136
Totaal	3.219	3.049	2.959	2.888

Bron: Personeelsadministratiesysteem AFAS

Verloop aantal fte



(peildatum 31 december)

Bron: Personeelsadministratiesysteem AFAS

Leeftijd medewerkers (in fte)	Vrouw	Man	Totaal
Jonger dan 20	0	0	0
20 - 25	32	8	40
25 - 30	239	58	297
30 - 35	268	93	360
35 - 40	241	75	316
40 - 45	199	80	279
45 - 50	210	78	288
50 - 55	304	116	420
55 - 60	318	163	482
60 - 65	212	183	394
65 en ouder	5	7	11
Totaal	2.027	861	2.888

Bron: Personeelsadministratiesysteem AFAS

Functiegroepen (in fte)	Vrouw	Man	%	Totaal
Directeur	95	109	7,0%	204
Onderwijzend personeel	1.494	579	71,7%	2.073
Onderwijsondersteunend personeel	439	172	21,3%	611
Totaal	2.028	860	100%	2.888

Bron: Personeelsadministratiesysteem AFAS

FUNCTIEMIX

Functiemix	Percentage per 31 december 2014	Streefpercentage eind 2014
LA	69,69%	58,00%
LB	30,08%	40,00%
LC	0,23%	2,00% ²

Funciemix	Percentage	Streefpercentage
speciaal basisonderwijs en (voortgezet) speciaal onderwijs	per 31 december 2014	eind 2014
LA	0,07%	0%
LB	87,72%	86%
LC	12,23%	14%

² 2% LC mag ook worden ingevuld met 4% LB. In dat geval is de verhouding 56% LA, 44% LB.

Funciemix	Percentage	Streefpercentage
voortgezet onderwijs	per 31 december 2014	eind 2014
LB	36,17%	38,1%
LC	40,60%	35,7%
LD	23,23%	25,9%

Bron: functiemix.minocw.nl

Uit bovenstaande tabellen blijkt dat niet altijd de streefwaarden zijn gehaald. In het voortgezet onderwijs hebben de scholen die de streefwaarden niet hebben gehaald maatwerkafspraken met de medezeggenschapsraad en/of de vakbonden gemaakt. In een aantal gevallen gaat het daarbij om maatregelen met terugwerkende kracht. Voor het (speciaal) basisonderwijs en (voortgezet) speciaal onderwijs is mede naar aanleiding van de realisatie besloten om in 2015 het beleidsuitgangspunt om LC niet in te vullen te herzien.

33

2014

Jaarverslag
op hoofdlijnen

BOOR in cijfers

TEVREDENHEID SPEILINGEN

Ouder-tevredenheidsspeilingen	2014
(Voortgezet) speciaal onderwijs	8,1 *
Voortgezet onderwijs	7,4 (2012 - 7,6)

Leerling-tevredenheidsspeilingen	2014
(Voortgezet) speciaal onderwijs	7,8 *
Voortgezet onderwijs	6,8 (2012 - 6,6)

Medewerkers-tevredenheidsspeilingen	2014
(Speciaal) basisonderwijs	7,4 (2010 - 7,5)

Bron: Bureau voor praktijkgericht onderzoek

*) In 2012 werden op de scholen in het (voortgezet) speciaal onderwijs verschillende meetinstrumenten gebruikt. Hierdoor zijn deze cijfers niet met elkaar te vergelijken. Vanaf 2013 wordt er door alle scholen hetzelfde meetinstrument gebruikt.

BEZWAARSCHRIFTEN

BOOR is na veel onrust in rustiger vaarwater gekomen en dit heeft ertoe geleid dat het aantal bezwaarschriften is teruggelopen. De vacaturestop in het primair onderwijs is vrijwel geheel opgeheven. Dit betekent dat mensen na afloop van hun tijdelijke aanstelling een vaste baan krijgen. Een groot deel van de bezwaarschriften in het primair onderwijs, de afgelopen jaren, waren bezwaren tegen de beslissing om tijdelijke aanstellingen niet te verlengen. Daarnaast geven wij regelmatig voorlichting aan leidinggevenden in alle sectoren over de juridische aspecten van hun werk. De trainingen zijn goed bezocht en het werpt zijn vruchten af. Daarnaast is de cultuurverandering een belangrijk aspect. De manier van leidinggeven verandert door een andere aansturing door het nieuwe college van bestuur. Meer met en minder over mensen praten en transparant en duidelijk zijn. Hoe helderder de communicatie, hoe minder de juridische last.

Bezwaarschriften medewerkers	2011	2012	2013	2014
(Speciaal) basisonderwijs	18	44	28	17
Voortgezet onderwijs	3	10	14	12
(Voortgezet) speciaal onderwijs	5	13	33	6
Totaal	26	67	75	35

34

KLACHTEN

Landelijke klachtencommissie	2011	2012	2013	2014
Aantal klachten	7	4	2	2

2014

Jaarverslag
op hoofdlijnen

BOOR in cijfers



6 Bestuur

SAMENSTELLING BESTUUR

Het bestuur van de stichting bestaat uit negen leden en vormt het bevoegd gezag van de openbare scholen in Rotterdam. Het bestuur is verdeeld in een college van bestuur (drie personen) en een algemeen bestuur (zes personen). Alle bestuursleden zijn in 2013 aangetreden, met uitzondering van Anne de Visch Eybergen. Zij is op 1 februari 2014 toegetreden tot het college van bestuur.

Algemeen bestuur

De heer Philip Geelkerken	Voorzitter, lid remuneratiecommissie	1 februari 2013
Mevrouw Marianne van den Anker	Lid onderwijscommissie	15 februari 2013
De heer Farid Azarkan	Lid auditcommissie	15 februari 2013
Mevrouw Laura van Geest	Lid auditcommissie	15 februari 2013
Mevrouw Miriam Scha	Lid onderwijscommissie, voorzitter remuneratiecommissie	15 februari 2013
De heer Paul Zevenbergen	Voorzitter auditcommissie, voorzitter onderwijscommissie	15 februari 2013

College van bestuur

De heer Huub van Blijswijk	Voorzitter, portefeuillehouder (speciaal) basisonderwijs	1 augustus 2013
De heer Didier Dohmen	Portefeuillehouder financiën, huisvesting en bedrijfsvoering	1 augustus 2013
Mevrouw Anne de Visch Eybergen	Portefeuillehouder voortgezet onderwijs en (voortgezet) speciaal onderwijs	1 februari 2014

Het college van bestuur is belast met de dagelijkse bedrijfsvoering en operationele gang van zaken. Het algemeen bestuur heeft een toezichhoudende rol. De precieze taakverdeling is geregeld in de statuten van de stichting die door de gemeenteraad zijn vastgesteld, www.boorbestuur.nl/statuten.

RAPPORT COMMISSIE GOVERNANCE OPENBAAR ONDERWIJS

Bij zijn aantreden heeft het bestuur de aanbevelingen van de commissie Governance openbaar onderwijs, www.boorbestuur.nl/commissiecohen, omarmd en leidend verklaard bij de uitoefening van zijn taak. Belangrijk speerpunt is de cultuurverandering binnen de organisatie. Twee componenten hebben hierbij prioriteit:

- Een bestuurlijke cultuur van bescheidenheid gericht op het onderwijs en de scholen. De scholen moeten zich volledig kunnen concentreren op het aanbieden van kwaliteitsonderwijs aan alle leerlingen met al hun onderwijsbehoeften. Het bestuur en het management zijn dienstbaar aan het primaire proces.
- Een professionele cultuur waarbinnen iedereen aangesproken wordt op de eigen taken en verantwoordelijkheden. Een cultuur van afspraak is afspraak, waarin alle medewerkers verantwoordelijkheid nemen.

BESTUURSVERGADERINGEN

In 2014 zijn er zes bestuursvergaderingen geweest. Bij de bestuursvergaderingen zijn de leden van het algemeen bestuur en het college van bestuur aanwezig. De bestuursvergaderingen zijn in beginsel openbaar en het is dan ook mogelijk om als toehoorder het openbare gedeelte bij te wonen. Hier is een aantal keren gebruik van gemaakt. De meeste vergaderingen kennen een besloten gedeelte, waarin vertrouwelijke zaken worden besproken. Waar mogelijk wordt de uitkomst van deze besprekingen medegedeeld in het openbare deel van de vergadering.

Gezien de situatie van BOOR is ook in 2014 veel aandacht uitgegaan naar de financiën, de bedrijfsvoering en de verantwoording aan de gemeente Rotterdam. Daarnaast kwamen onderwerpen aan bod op het gebied van onderwijskwaliteit, personeelsbeleid, onderwijshuisvesting, medezeggenschap, imago, passend onderwijs, het openbare karakter van onze organisatie, burgerschapsvorming en de communicatie met personeel, ouders en leerlingen. De maatschappelijke taak van BOOR is een regelmatig terugkerend thema in de besprekingen van het algemeen bestuur.

De agenda wordt voor elke vergadering openbaar gemaakt en kort na elke vergadering worden de kernpunten gepubliceerd. Uiteindelijk worden de vastgestelde verslagen geplaatst. De stukken zijn te vinden op www.boorbestuur.nl/bestuursvergaderingen.

COMMISSIES

Het algemeen bestuur kent enkele commissies. De commissies hebben een voorbereidende en adviserende taak.

Topprioriteit van het algemeen bestuur is (het verbeteren van) de onderwijskwaliteit. Dat is waar het iedereen in de stad uiteindelijk om te doen is. Daartoe heeft het algemeen bestuur in het voorjaar van 2014 een onderwijscommissie ingesteld. In deze commissie is de aandacht vooral uitgegaan naar de kaders voor de onderwijskwaliteit, de invulling van de toegankelijkheid van het openbaar onderwijs, doorstroming primair onderwijs naar voortgezet onderwijs, beleid kleine scholen en kwaliteit personeel.

Gezonde financiën en een efficiënte bedrijfsvoering vormen een belangrijke basis voor (het verbeteren van) de onderwijskwaliteit. Een groot speerpunt is dan ook om BOOR zo snel mogelijk weer financieel gezond te laten zijn.

In de auditcommissie is gesproken over de jaarstukken, de begroting, het weerstandsvermogen en de optie van schatkistbankieren. Daarnaast worden in deze commissie de bedrijfsvoering besproken, waaronder zaken betreffende onderwijshuisvesting. Naast een aantal leden van het algemeen bestuur maakt ook een extern deskundig lid deel uit van deze commissie. Deze commissie adviseert het algemeen bestuur over het financiële beleid (opbouw weerstandsvermogen, begrotingszaken, eventuele bezuinigingstaakstellingen) en andere zaken samenhangend met bedrijfsvoering en huisvesting.

De remuneratiecommissie voert namens het algemeen bestuur en met input van anderen binnen en buiten de organisatie de functionerings- en beoordelingsgesprekken. De basis daarvoor wordt gevormd door managementafspraken die gemaakt zijn met de drie leden van het college van bestuur.

Leden van het algemeen bestuur adviseren en ondersteunen verder incidenteel vanuit hun eigen expertise en achtergrond (onderwijs, financieel, personeel, huisvesting, communicatie, en dergelijke).

GEMEENTE

Ook de gemeenteraad van Rotterdam heeft wettelijk nog enkele toezichthoudende taken. De voorzitters en leden van het algemeen bestuur en het college van bestuur leggen regelmatig schriftelijk en mondeling verantwoording af aan de gemeenteraad van Rotterdam, zowel aan de commissie Zorg, Onderwijs, Cultuur en Sport als aan de wethouder Onderwijs, overeenkomstig het toezichtkader en de statuten.

Om de toezichthoudende rol van het algemeen bestuur en de gemeente te versterken, is een toezichtkader opgesteld. Hierin is de informatie- en verantwoordingsverplichting van het algemeen bestuur aan de gemeenteraad opgenomen. Deze leidraad is te vinden op www.boorbestuur.nl/toezichtkader. In de herfst van 2014 heeft de dienst Concern auditing van de gemeente Rotterdam een audit uitgevoerd op de uitvoering van de aanbevelingen van de commissie Governance openbaar onderwijs. Deze aanbevelingen betreffen onder andere het rolvast opereren van alle partijen en het terugbrengen van de frequentie van de verantwoordingsrapportages van vier naar drie keer per jaar. Het algemeen bestuur werkt de audit in 2015 met de gemeente uit en verwerkt waar nodig de aanpassingen in het toezichtkader.

Wilt u meer weten over het bestuur? Kijk dan op www.boorbestuur.nl/bestuur.

7 Financiën

38

2014

Jaarverslag
op hoofdlijnen

Financiën

BALANS

Bedragen x € 1.000

Activa	31 december 2014	31 december 2013
Vaste activa		
Materiële vaste activa	50.672	50.902
Vlottende activa		
Voorraden	65	8
Vorderingen	15.749	19.077
Effecten	3.242	3.562
Liquide middelen	11.399	12.790
Totaal activa	81.127	86.339
Passiva	31 december 2014	31 december 2013
Eigen vermogen	17.841	13.545
Voorzieningen	4.134	2.418
Langlopende schulden	10.592	11.038
Kortlopende schulden	48.560	59.338
Totaal passiva	81.127	86.339

STAAT VAN BATEN EN LASTEN

Bedragen x € 1.000

	2014	Begroting	2013
Baten			
Rijksbijdragen OCW	218.564	214.931	225.208
Overige overheids- bijdragen en subsidies	17.027	21.185	17.250
Overige baten	12.484	8.838	12.396
Totaal baten	248.075	244.954	254.854
Lasten			
Personele lasten	198.242	198.763	199.239
Afschrijvingen	4.148	3.551	4.395
Huisvestingslasten	16.454	15.731	19.964
Overige lasten	24.444	22.264	27.801
Totaal lasten	243.288	240.309	251.399
Saldo baten en lasten	4.787	4.645	3.455
Financiële baten en lasten	-/- 491	-/- 780	-/- 421
Resultaat	4.296	3.865	3.034

RESULTAAT

Het jaar 2014 is afgesloten met een voordelig resultaat van € 4.296.000. Bij het opmaken van de begroting 2014 (in het najaar van 2013) werd nog uitgegaan van een verwacht positief resultaat van € 3.865.000. Het jaar 2014 is afgesloten met een resultaat dat € 431.000 boven de begroting ligt. Dat lijkt fors, maar is in relatieve zin vrij gering. Omgerekend is het slechts 0,17% van onze exploitatie.

In onze tussentijdse rapportages hebben we de verwachting voor het financiële resultaat over 2014 telkens geactualiseerd. Samengevat was de resultaatverwachting voor 2014 als volgt:

		Resultaat	
Begroting	€	3.865.000	
Prognose eerste voortgangsrapportage	€	4.528.000	1
Prognose tweede voortgangsrapportage	€	3.515.000	2
Werkelijk resultaat	€	4.296.000	3

1 Eerste voortgangsrapportage

De prognose in de eerste voortgangsrapportage lag € 663.000 boven de begroting. De verwachting was dat zowel de baten als de lasten hoger uit zouden vallen. Dit hield verband met het feit dat in de rijksbijdrage extra inkomsten uit het najaarsakkoord werden verwacht, die we bij het opmaken van de begroting nog niet hadden ingecalculeerd. Daar stond tegenover dat de eerste effecten van de nieuwe cao's bekend waren, welke voor hogere personele lasten zorgden.

2 Tweede voortgangsrapportage

In de tweede voortgangsrapportage werd er nog van uitgegaan dat we € 350.000 achter liepen op onze begroting. Deze negatieve bijstelling van het verwachte resultaat werd ingegeven door enkele incidentele nadelen, zoals een terugvordering van leerlinggebonden financiering en het niet honoreren van teruggevraagde premies door de belastingdienst. Een andere belangrijke tegenvaller betrof het resultaat van een school voor voortgezet onderwijs. Deze nadelen werden grotendeels gecompenseerd door voordelen, zoals de lagere personele lasten in het (speciaal) basisonderwijs vanwege de in 2013 ingezette bezuiniging en lagere kosten voor bestuur, BOOR Services en de accountant.

3 Werkelijk resultaat

Het werkelijke resultaat over 2014 valt uiteindelijk hoger uit dan geraamd. De grootste afwijkingen van de prognose bij de tweede voortgangsrapportage zijn als volgt:

- Voordeel: De rijksbijdragen vallen hoger uit dan geraamd. Enerzijds doordat het aantal leerlingen hoger ligt dan geraamd, wat onder andere leidde tot aanvullende groeibekostiging. Anderzijds doordat het ministerie eind 2014 nog de rijksbijdrage en enkele niet geormerkte subsidies heeft verhoogd.

- Voordeel: De personele lasten vallen lager uit dan geraamd. Dit wordt met name veroorzaakt door een daling van het aantal medewerkers, omdat vertrokken medewerkers niet zijn vervangen.
- Nadeel: In 2014 zijn enkele voorzieningen getroffen voor personele verplichtingen en risico's. Dit was niet voorzien in de begroting 2014 en betreft ook een incidentele last. Overigens worden de voorzieningen in de komende jaren grotendeels ingezet om de financiële verplichtingen uit te voldoen. Dit betekent dus een verlichting voor de begroting van de scholen.

GENORMALISEERD RESULTAAT 2014

Het resultaat over 2014 bedraagt € 4.296.000 voordelig. Dit resultaat bestaat uit het reguliere exploitatieresultaat en uit incidentele mee- en tegenvallers. De belangrijkste incidentele posten in 2014 betreffen het vormen van diverse personele voorzieningen (€ 1.349.000 nadelig), de afwijzing van de teruggave van WIA-premie (€ 855.000 nadelig), een incidentele rijksbijdrage vanuit het najaarsakkoord voor de inzet van jonge leerkrachten (€ 1.000.000 voordelig) en diverse kleinere incidentele voor- en nadelen die grotendeels tegen elkaar wegvallen.

Dit genormaliseerde resultaat is aanzienlijk beter dan in voorgaande jaren en ligt ook duidelijk boven begroting. De belangrijkste oorzaken waarom dit resultaat afwijkt van de begroting, zijn in de vorige paragraaf al toegelicht. Dit houdt met name verband met hogere rijksbijdragen en lagere personele lasten. Over het algemeen is BOOR overigens zowel realistisch als op onderdelen voorzichtig bij het opstellen van de begroting, dat wil zeggen dat we baten niet eerder opnemen in de begroting als we vrij zeker weten dat we deze ook gaan realiseren. Dat verklaart het lagere saldo volgens de begroting dan nu werkelijk gerealiseerd.

40

2014

Jaarverslag
op hoofdlijnen

Financiën



KASSTROOMOVERZICHT

Bedragen x € 1.000

	2014	2013
Operationele kasstroom		
Resultaat		
<i>Correcties op resultaat:</i>	4.296	3.034
– Afschrijvingen	4.148	4.157
– Interest baten en lasten	491	421
– Mutaties voorzieningen	1.716	-/- 410
<i>Veranderingen in vlottende middelen:</i>		
– Voorraden	-/- 57	-/- 1
– Vorderingen	3.328	6.342
– Kortlopende schulden	-/- 18.877	-/- 3.688
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	-/- 4.955	9.855
Ontvangen rente	121	323
Betaalde rente	-/- 612	-/-744
Totaal operationele kasstroom	-/- 5.446	9.434
Investeringskasstroom		
Investerings in materiële vaste activa	-/- 3.925	-/- 3.984
Desinvesteringen vaste activa	8	344
Totaal investeringskasstroom	-/- 3.917	-/- 3.640
Financieringskasstroom		
Opname bankkrediet	8.099	-/- 7.029
Aflossing langlopende schulden	-/- 447	-/- 447
Totaal financieringskasstroom	7.652	-/- 7.476
Totaal kasstroom	-/- 1.711	-/- 1.682

TOELICHTING

De in de tabel opgenomen bedragen corresponderen met de staat van baten en lasten en met de mutaties in de balansposten. Uitgaande van het resultaat (gecorrigeerd voor afschrijvingen en mutaties in de voorzieningen) zou je over 2014 een positieve kasstroom van circa € 10 miljoen verwachten. Echter in het afgelopen jaar zijn veel (kortlopende) schulden betaald en nog openstaande subsidiegelden besteed. Daardoor is de operationele kasstroom over 2014 uitgekomen op een negatief bedrag van bijna € 5,5 miljoen.

De belangrijkste afgewikkelde posten betreffen het besteden van huisvestingsgelden van de gemeente, zowel voor onderhoud als voor lopende (renovatie)projecten, de afwikkeling van fraudezaken uit het verleden en de afwikkeling van de naheffing van de belastingdienst.

In onderstaande tabel zijn de begin- en eindstanden van de geldmiddelen opgenomen:

	Bedragen x € 1.000	
	2014	2013
Kas- en banktegoeden op 1 januari	12.790	7.769
Effecten op 1 januari	3.562	10.265
Beginsaldo geldmiddelen	16.352	18.034
Kas- en banktegoeden op 31 december	11.399	12.790
Effecten op 31 december	3.242	3.562
Eindsaldo geldmiddelen	14.641	16.352
Mutatie geldmiddelen	-/- 1.711	-/- 1.682

Naast de hierboven genoemde geldmiddelen, maakt BOOR tevens gebruik van de kredietfaciliteit bij de bank. Eind 2014 staan we op onze hoofdrekening bij de Rabobank circa € 8,1 miljoen in het rood.

KENGETALLEN

2014

Jaarverslag
op hoofdlijnen

Financiën

Kengetallen balans	2014	2013
Solvabiliteit	21,99%	15,69%
Solvabiliteit (inclusief voorzieningen)	27,09%	18,49%
Liquiditeit (current ratio)	62,72%	59,72%
Weerstandvermogen	7,19%	5,31%
Kapitalisatiefactor	21,01%	22,44%
Kengetallen staat van baten en lasten	2014	2013
Rentabiliteit	1,73%	1,19%
Aandeel personele lasten	81,48%	79,25%
Aandeel materiële lasten	18,52%	20,75%
Totale lasten per leerling	€ 8.070	€ 8.365

INKOOP

Bij de toetsing van de naleving van de aanbestedingswet- en regelgeving over 2014 is geconstateerd dat opdrachten met een waarde van € 6,6 miljoen (inclusief btw) niet in overeenstemming met de wet- en regelgeving is aanbesteed. Hiervan heeft € 5,5 miljoen betrekking op het primair onderwijs en BOOR Services en € 1,1 miljoen op de voortgezet onderwijs-instellingen die als zelfstandig aanbestedende diensten zijn aangemerkt binnen BOOR. Over 2012 en 2013 is in dit kader respectievelijk € 18,1 miljoen en € 4,1 miljoen als onrechtmatig aangemerkt.

De onrechtmatigheden hebben grotendeels betrekking op contracten die in voorgaande jaren zijn afgesloten, maar niet correct zijn aanbesteed. De onrechtmatigheden betreffen voor een bedrag van € 3,3 miljoen schoonmaakcontracten, € 1,1 miljoen ict en € 2,2 miljoen overige contracten, waaronder kopieerdiensten, communicatiewerkzaamheden en inhuur. Voor de schoonmaakcontracten en copiers loopt momenteel een Europese aanbesteding en vindt de aanbesteding in 2015 plaats. Voor ict is gestart met het opstellen van het ict-beleid, waarna aanbesteding van verschillende ict-diensten zal plaatsvinden. Hiermee vervalt een groot deel van de nu gesignaleerde onrechtmatigheden de komende jaren. Daarnaast wordt in 2015 op basis van de een aanbestedingskalender in beeld gebracht welke aanbestedingen zijn gepland en wordt daarbij toegezien op het volgen van de juiste procedures.

BEHAALDE INKOOPVOORDELEN

In samenwerking met de Onderwijs Inkoop Groep zijn diverse opdrachten geanalyseerd met als doelstelling daar op korte termijn besparingen te realiseren.

	Inkoopvoordeel
Heronderhandeling bestaande contracten alarmopvolging, meldkamer en het bijbehorende technisch onderhoud, brandblussers, afvalverwerking, een aantal ict-contracten en bedrijfshulpverlening (voortgezet) speciaal onderwijs.	€ 200.000 p.j.
Afronding aanbesteding accountant. KPMG heeft de dienstverlening van EY overgenomen.	€ 100.000 p.j.
Met betrekking tot energie hebben wij voor 2015 in 2014 met voordeel ingekocht.	€ 80.000
Ten aanzien van de telefonie (vast en mobiel) is er BOOR-breed een inventarisatie gedaan om inzicht te krijgen in alle contracten en looptijden om vervolgens dit meervoudig onderhands aan te kunnen besteden per 1-1-2016. Voor de vaste lijnen zijn de contracten overgegaan van KPN naar Tele2 per 1-1-2015.	€ 13.000 p.j.

VERBETEREN INKOOPPROCESSEN

Om de inkoopprocessen structureel te verbeteren zijn we in 2014 samen met inkoopadviesorganisatie Emeritor gestart met een inkoopanalyse. Doel is om verdere besparingen en verbeteringen in 2015 te realiseren. Dit doen we door de gehele inkoopcyclus te doorlopen en te kijken waar we met 'quick wins' of inkooppakketten besparingen kunnen realiseren. Daarnaast zijn we gestart met organisatorische en procesmatige verbeteringen, zoals de inrichting van de inkoopfunctie, het opstellen van de notitie inkoopbeleid, de organisatiestructuur, de rollen en verantwoordelijkheden en de inrichting van werkmethoden rond het inkoopproces.

BEDRIJFSVOERING

Om de bedrijfsvoering op orde te krijgen, heeft BOOR in 2014 de aanbevelingen van de accountant uit 2013 op het gebied van de administratieve organisatie, interne controle en beheersingsmaatregelen opgevolgd. Deze aanbevelingen sloten grotendeels aan bij onze eigen bevindingen en zijn inmiddels voor een groot deel geïmplementeerd. Zo zijn de maandrapportages inzichtelijker gemaakt en zijn de kosten van vervanging er nu in opgenomen. Daarnaast zijn er heldere afspraken gemaakt over wie wat boekt. Door cursussen is het kennisniveau van de directeuren op het gebied van financiën verbeterd.

Voor de zaken die we nog moeten verbeteren, maken we dankbaar gebruik van externe deskundigen, zoals de PO-Raad, de VO-raad en andere schoolbesturen. Zo heeft de VO-raad een bedrijfsvoeringsscan uitgevoerd en ook onze nieuwe accountant heeft kritisch gekeken op welke punten verdere verbetering mogelijk is. In 2015 stellen we op basis van de uitkomsten een plan van aanpak op, waarin we aangeven hoe we de verbeterpunten realiseren en prioriteren.

STUREN OP FINANCIËN

Het sturen op financiën wordt steeds meer gemeengoed binnen BOOR. Regelmatig bespreken het college van bestuur of de bovenschools directeuren de financiële overzichten met de schoolleiders. Zij worden hierin bijgestaan door het team Finance & Control van BOOR Services. Hierdoor kunnen we gedurende het hele jaar bijsturen. Dit betekent niet dat onverwachte financiële tegenvallers tot het verleden behoren, maar de frequentie ervan neemt zeker af.

VERMOGENSPOSITIE

In het kader van de decentrale verantwoordelijkheden van rectoren en schooldirecteuren is het vermogen van BOOR in 2014 toebedeeld aan de scholen in plaats van bovenschools. De schoolleiders hebben hierdoor beter inzicht in hun eigen financiële positie en de verantwoordelijkheden worden belegd daar waar ze horen. Het BOOR-beleid dat het vermogen niet mag worden aangesproken zolang op BOOR-niveau het vermogen onder de 10% ligt blijft onverminderd van kracht. Het verbeteren van de vermogenspositie blijft een terugkerend onderwerp van gesprek.



TREASURYVERSLAG

KADERSTELLING

Het treasury beleid van BOOR is vastgelegd in het treasurywet. Dit wet is eind 2014 gewijzigd en begin 2015 vastgesteld door het college van bestuur en goedgekeurd door het algemeen bestuur. Deze wijziging betrof in het bijzonder de samenstelling van de treasurycommissie.

BELEGGINGEN

Binnen de voorwaarden van het treasurywet en de regeling Beleggen en Belenen van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, worden tijdelijk overtollige liquide middelen belegd. Dit gebeurt op dit moment via de vermogensbeheerder van BOOR, Schretlen & Co NV. Een beperkt deel was belegd in aandelen met een beperkt risico. Het resultaat op de beleggingsportefeuille over 2014 bedraagt € 71.000. Het rendement over het gemiddelde saldo 2014 bedraagt 1,92%. De beleggingen hebben een aflossingsdatum variërend van 2015 tot en met 2020. Het verloop van de beleggingen over het afgelopen jaar is als volgt:

Omschrijving		Bedrag
Saldo 1 januari 2014	€	3.562.325
Mutaties	-/- €	320.658
Saldo 31 december 2014	€	3.241.667
Gemiddeld saldo 2014	€	3.703.514

In 2014 is voor een bedrag van € 1.681.000 aan obligaties en aandelen verkocht. Het verkoopverlies in 2014 van dit pakket was € 17.000. Deze effecten hadden een nominale waarde van € 1.550.000. In 2014 is voor een bedrag van € 1.346.000 aan obligaties ingekocht met een nominale waarde van € 1.150.000.

Het saldo is per 31 december 2014 als volgt belegd:

Omschrijving		Bedrag
Aandelen met een beperkt risico	€	435.750
Vastrentende waarden	€	2.805.917
Totaal	€	3.241.667

8 Zicht op de toekomst

INLEIDING

BOOR heeft een lange en roerige historie, maar ook een prachtige toekomst in het vooruitzicht. Een toekomst die gekenmerkt wordt door kwalitatief goed onderwijs, met de beste mensen in goede gebouwen. Een toekomst die alleen mogelijk is bij een solide financieel meerjarenperspectief: sluitende begrotingen, een sterke financiële positie en zicht op de risico's.

Ook in 2014 zijn stappen gezet om invulling te kunnen geven aan deze randvoorwaarden, met als uiteindelijk doel het waarborgen van de continuïteit van het openbaar onderwijs in Rotterdam. De belangrijkste effecten zijn inzicht in de financiële positie en de stand van de budgetten, inzicht in de verwachte liquiditeitsontwikkeling, zicht op de belangrijkste risico's en de gestage groei van het weerstandsvermogen.

46

2014

Jaarverslag
op hoofdlijnen

Zicht op de
toekomst

MEERJARIGE ONTWIKKELING

Het meerjarige vooruitzicht van BOOR kan tot uitdrukking worden gebracht in een aantal kengetallen, cijfers en indicatoren. Hierna gaan we kort in op de verwachte ontwikkeling van het aantal leerlingen, het aantal personeelsleden, de financiële resultaten, de kasstromen en de ontwikkeling van onze balans en financiële positie.

ONTWIKKELING LEERLINGENAANTAL

De verwachting van de ontwikkeling van het leerlingenaantal is als volgt:

	2014	2015	2016 *	2017 *	2018 *
teldatum	1-10-2013	1-10-2014	1-10-2015	1-10-2016	1-10-2017
Sector (speciaal) basisonderwijs	18.211	18.060	18.423	18.662	18.923
Sector (voortgezet) speciaal onderwijs	1.852	1.931	1.967	1.961	1.961
Totaal primair onderwijs	20.063	19.991	20.390	20.623	20.884
Sector voortgezet onderwijs	9.972	10.416	10.726	11.011	11.362
Totaal	30.035	30.407	31.116	31.634	32.246

* = prognoses

Bovenstaande verwachting is gebaseerd op prudente prognoses van de individuele schoolleiders. Binnen alle sectoren wordt voor de komende jaren een (lichte) stijging van het leerlingenaantal verwacht. De grootste toename wordt verwacht bij het voortgezet onderwijs, in het bijzonder bij enkele groeischolen. In bovenstaande cijfers is nog geen rekening gehouden met het effect van een dalend aantal gewichtenleerlingen. Hiermee is in de meerjarenbegroting overigens wel rekening gehouden.

ONTWIKKELING PERSONELE BEZETTING

De personele bezetting binnen BOOR verloopt naar verwachting als volgt:

Personele bezetting in fte per 31 december	2014	2015 *	2016 *	2017 *
Directie en management	204	186	188	187
Onderwijzend personeel	2.073	2.071	2.060	2.063
Overige medewerkers	611	541	539	533
Totale bezetting in fte	2.888	2.798	2.787	2.783

* = prognoses

De verwachte personele bezetting in fte voor de komende jaren is afkomstig uit het Meerjarig Bestuursformatieplan en laat het natuurlijk verloop per functie zien, met name het effect van medewerkers die de pensioengerechtigde leeftijd bereiken.

ONTWIKKELING FINANCIËLE RESULTATEN

De begroting voor de komende jaren is als volgt:

Bedragen in € 1.000

Omschrijving	2015 *	2016 *	2017 *	2018 *
Baten				
Rijksbijdrage Ministerie van OCW	222.797	224.352	228.469	232.444
Overige overheidsbijdrage	17.073	16.682	16.795	16.882
Overige baten	9.359	9.418	9.543	9.689
Totaal Baten	249.229	250.452	254.807	259.015

Lasten

Personele lasten	199.965	202.497	205.939	208.992
Huisvestingslasten	17.786	18.764	18.998	19.167
Afschrijvingen	4.260	4.117	3.949	3.738
Overige materiële lasten	22.844	22.807	23.130	23.443
Totaal lasten	244.855	248.185	252.016	255.340

Resultaat uit gewone bedrijfsvoering	4.374	2.267	2.791	3.675
---	--------------	--------------	--------------	--------------

Financiële baten en lasten	-/- 490	-/- 475	-/- 460	-/- 445
-----------------------------------	----------------	----------------	----------------	----------------

Resultaat	3.884	1.792	2.331	3.230
------------------	--------------	--------------	--------------	--------------

* = prognoses

Elk onderdeel van de begroting is realistisch en voorzichtig geraamd, dat wil zeggen dat we ons op voorhand niet rijk rekenen. Voor meer gedetailleerde informatie over onze meerjarenbegroting, verwijzen we naar het **BOOR Jaarplan 2015 BOOR Verbetert**.

ONTWIKKELING KASSTROMEN

De verwachte ontwikkeling van kasstromen in de komende jaren is als volgt:

Omschrijving	2014	2015 *	2016 *	2017 *	2018 *
Liquide middelen op 1 januari	16.352	6.542	8.018	8.289	9.049
Operationele kasstroom	-/ 5.446	3.836	3.895	4.663	6.210
Investeringskasstroom	-/ 3.917	-/ 3.677	-/ 7.043	-/ 9.323	-/ 4.584
Financieringskasstroom (exclusief opgenomen bankkrediet)	-/ 447	1.317	3.419	5.420	170
Liquide middelen op 31 december	6.542	8.018	8.289	9.049	10.845

Bedragen in € 1.000

* = prognoses

De komende jaren realiseert BOOR een positieve kasstroom. De kasstroom vanuit de reguliere exploitatie bedraagt ongeveer € 8 miljoen positief. Doordat in 2015 en 2016 naar verwachting veel geld in achterstallig onderhoud wordt gestoken en enkele oude schulden worden betaald, komt de operationele kasstroom voor 2015 uit op € 3,9 miljoen positief. De jaren daarna neemt de kasstroom toe. De investeringskasstroom betreft investeringen in huisvesting (in Lansingerland), inventaris en ict. De financieringskasstroom betreft de aflossing van onze leningen en het opnemen van een nieuwe lening vanwege de nieuwbouw van Wolfert Pro in Lansingerland. Met de positieve kasstromen lossen we ons bankkrediet af (kortlopende schuld) en daarna verbeteren we ons banksaldo.

48

2014

Jaarverslag
op hoofdlijnen

Zicht op de
toekomst



ONTWIKKELING BALANS

Rekening houdend met de verwachte financiële resultaten, de ontwikkeling van de kasstromen en de investeringen, verwachten we de volgende ontwikkeling van onze balans:

Bedragen per 31 december en in € 1.000

Omschrijving	2014	2015 *	2016 *	2017 *	2018 *
Activa					
Materiële vaste activa 1	50.672	51.457	54.500	59.850	60.434
<i>Totaal vaste activa</i>	<i>50.672</i>	<i>51.457</i>	<i>54.500</i>	<i>59.850</i>	<i>60.434</i>
Voorraden	65	65	65	65	65
Kortlopende vorderingen 2	15.749	15.484	15.245	15.030	14.837
Effecten	3.242	3.242	3.242	3.242	3.242
Liquide middelen 3	11.399	11.399	11.399	11.399	11.399
<i>Totaal vlottende activa</i>	<i>30.455</i>	<i>30.190</i>	<i>29.951</i>	<i>29.736</i>	<i>29.543</i>
Totaal activa	81.127	81.647	84.451	89.586	89.977
Passiva					
Eigen vermogen 4	17.841	16.944	18.736	21.067	24.297
Vorzieningen 5	4.134	9.915	7.981	7.025	6.069
Langlopende schulden 6	10.592	10.930	13.526	18.429	18.566
Kortlopende schulden 7	48.560	43.857	44.208	43.066	41.045
Totaal passiva	81.127	81.647	84.451	89.586	89.977

* = prognoses

49

2014

Jaarverslag
op hoofdlijnen

Zicht op de
toekomst

Hierna geven we een korte toelichting op de verwachte ontwikkeling van de balansposten.

- 1** Materiële vaste activa: Jaarlijks wordt er op de scholen geïnvesteerd in ict, meubilair en inventaris. Dit bedrag ligt ongeveer gelijk aan de jaarlijkse afschrijvingen. Gebouwen in de gemeente Rotterdam zijn eigendom van de gemeente. Gebouwen in de gemeente Lansingerland zijn overgedragen aan BOOR. In deze gemeente wordt in de komende jaren een nieuwe school gebouwd (Wolfert Pro). Hierdoor neemt de materiële vaste activa de komende jaren toe.
- 2** Kortlopende vorderingen: We streven ernaar om de kortlopende vorderingen gelijkelijk af te bouwen door enerzijds de ontvangst van middelen te monitoren en anderzijds tijdig aan te manen. We zullen – vanwege huisvestings- en subsidieprojecten – altijd een forse post kortlopende vorderingen houden.
- 3** Liquide middelen: Het saldo liquide middelen blijft de komende jaren gelijk. Gedurende het jaar hebben we geen roodstand bij de bank, alleen aan het einde van het jaar staan we op onze hoofdbankrekening een aantal weken in het rood, doordat de rijksbijdragen wat achter lopen bij ons uitgavenpatroon. Dit debetsaldo bedraagt eind 2014 +/- € 8 miljoen en is verantwoord onder de kortlopende schulden. Door de positieve kasstromen in de komende jaren, zal deze debetstand worden ingelopen.
- 4** Eigen vermogen: Het eigen vermogen neemt jaarlijks toe met onze positieve resultaten. In 2015 komen de meerjarenonderhoudsplannen voor onze

gebouwen gereed. In dat jaar zullen we een deel van ons vermogen (via de exploitatie) storten in een voorziening voor achterstallig onderhoud.

- 5 Voorzieningen: Het saldo van de personele voorzieningen blijft de komende jaren op hetzelfde peil. In 2015 worden wel voorzieningen gevormd voor achterstallig onderhoud. Ook zal de komende jaren een inhaalslag op het gebied van onderhoud plaatsvinden, waardoor het saldo van de onderhoudsvoorziening, de komende jaren afneemt.
- 6 Langlopende schulden: Op de langlopende schulden wordt elk jaar afgelost. Vanwege de nieuwbouw van Wolfert Pro, aan we de komende jaren een nieuwe lening aan.
- 7 Kortlopende schulden: De kortlopende schulden nemen de komende jaren af, omdat we – vanwege de positieve kasstromen – inlopen op ons bankkrediet. Gedurende het jaar staat BOOR niet meer rood bij de bank, maar op het einde van het jaar maken we wel gebruik van deze faciliteit bij de bank. De mate waarin we rood staan, neemt wel verder af.

ONTWIKKELING FINANCIËLE POSITIE (RATIO'S)

De financiële positie van BOOR kan worden uitgedrukt in diverse ratio's. Op basis van bovenstaande cijfers en prognoses, zien we de volgende ontwikkeling van ratio's in de komende jaren:

50

2014

Jaarverslag
op hoofdlijnen

Zicht op de
toekomst

Omschrijving		2014	2015 *	2016 *	2017 *	2018 *
Eigen vermogen	1	7,19%	6,80%	7,48%	8,27%	9,38%
Eigen vermogen + voorzieningen	1	8,86%	10,78%	10,67%	11,02%	11,72%
Solvabiliteit (minimaal 30%)	2	27,09%	32,90%	31,64%	31,36%	33,75%
Liquiditeit (minimaal 75%)	3	62,72%	68,84%	67,75%	69,05%	71,98%
Kapitalisatiefactor (maximaal 35%)	4	21,01%	20,81%	20,62%	20,18%	19,78%

* = prognoses

Voor de berekening van de ratio's zijn wij uitgegaan van de verwachte meerjarenbalans.

- 1 BOOR streeft naar een minimaal weerstandsvermogen van 10% van de exploitatie. Op dit moment bedraagt deze buffer 7,19%. Met de voordelige resultaten van de komende jaren, stijgt dit percentage richting 10%. Omdat in 2015 een deel van ons vermogen moet worden ingezet als voorziening voor het planmatig onderhoud aan onze gebouwen, daalt de weerstand in dat jaar. Het weerstandsvermogen inclusief de gevormde voorzieningen, bedragen eind 2014 samen 8,86%. Dit percentage loopt in de jaren daarna op richting 12%.
- 2 De solvabiliteit wordt berekend door het eigen vermogen en de voorzieningen, te delen door het balanstotaal. Dit wordt door het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap aangeduid als solvabiliteit 2. Eind 2014 bedroeg de solvabiliteit 27,09%. Dit neemt de komende jaren gestaag toe. De onderwijsinspectie hanteert – voor het toepassen van verscherpt

financieel toezicht – een ondergrens van de solvabiliteit van 30%. Die grens passeren we in 2015.

- 3 De liquiditeit laat de verhouding tussen kortlopende vorderingen en schulden zien. In het primair onderwijs zou deze (volgens de onderwijsinspectie) 100% moeten zijn, in het voortgezet onderwijs 75%. Onze liquiditeit beweegt zich de komende jaren richting deze 75%. Een verbetering van onze liquiditeitspositie (positieve kasstromen) draagt bij aan het verbeteren van deze ratio.
- 4 Het kengetal kapitalisatiefactor laat zien of een instelling te veel kapitaal aanhoudt voor zijn (onderwijs)activiteiten. De kapitalisatiefactor wordt berekend door van het balanstotaal van een instelling de bedragen voor gebouwen en terreinen af te trekken en het dan overblijvende bedrag te delen door het totaal van de jaarlijkse baten. Als de kapitalisatiefactor boven een bepaalde signaleringsgrens uitkomt, zou dat erop kunnen wijzen dat het bestuur te veel kapitaal aanhoudt voor zijn onderwijsactiviteiten. De bovengrens van deze kapitalisatiefactor (voor grote schoolbesturen) bedraagt 35%. Ultimo 2014 bedraagt de kapitalisatiefactor van BOOR 21,01%. De komende jaren neemt deze factor verder af.

WEERSTANDSVERMOGEN EN RISICOMANAGEMENT

OPBOUW EN ONTWIKKELING WEERSTANDSVERMOGEN

Het weerstandsvermogen van BOOR bestaat uit het eigen vermogen. Dit weerstandsvermogen is in de periode tot en met 2012 aanzienlijk teruggelopen door negatieve financiële resultaten. Door positieve resultaten in 2013 en 2014 is het vermogen weer opgelopen naar € 17.841.000 eind 2014. Dit komt, zoals eerder aangegeven, neer op 7,19% van de exploitatie (baten 2014) van BOOR. Met de jaarlijkse rendementen, loopt dit vermogen de komende jaren op naar een minimale buffer van 10% van de exploitatie. Parallel aan deze groei, wordt beleid ontwikkeld over de wijze waarop scholen met hun individuele weerstandsvermogen om kunnen gaan.

RISICOBEBEERSINGS- EN CONTROLESYSTEEM

Onderwijsinstellingen worden geconfronteerd met risico's op tal van terreinen. Deze risico's kunnen voor een deel financieel worden vertaald en voor een deel niet. In de afgelopen jaren hebben wij diverse inventarisaties uitgevoerd naar de risico's die moeten worden opgevangen met het weerstandsvermogen. Aan de hand van deze inventarisaties is het beleid ontwikkeld om een weerstandsvermogen op te bouwen van 10% van de totale exploitatie. Dit komt voor ons neer op een vermogen van circa € 25 miljoen.

Naast de focus op de omvang van het weerstandsvermogen, stuurt BOOR ook op een gezonde verhouding vermogen versus risico's. Dit wordt uitgedrukt in de weerstandsratio (risico's gedeeld door het eigen vermogen). Om inzicht in en grip te krijgen op de risico's van BOOR, is risicomanagement geïmplementeerd binnen BOOR. Gezien de vele uitdagingen die we hebben, is besloten om risicomanagement vooral praktisch te beleggen binnen de organisatie.

Er is een werkgroep ingesteld die de risico's periodiek inventariseert en actualiseert, de financiële vertaling maakt en de opzet van beheersmaatregelen bewaakt. De actualisatie van de risico's is op dit moment nog veelal gekoppeld aan het opstellen van het jaarplan, de voortgangsrapportages en de jaarstukken.

Deze werkwijze zal de komende tijd worden doorontwikkeld, waarbij de nadruk komt te liggen op:

- Het inbedden van risicomangement in de gehele organisatie (niet alleen bestuur en management).
- Het inbedden in de processen (niet alleen rondom de vaste rapportages).
- Het versterken van de risicobeheersing door verbeteringen in de administratieve organisatie en interne controle.

INVENTARISATIE RISICO'S

Hierna hebben we een overzicht opgenomen van de belangrijkste risico's die BOOR loopt. Dit betreffen veelal strategische risico's. Per risico is een korte beschrijving opgenomen, zijn de belangrijkste beheersmaatregelen genoemd om de impact van het risico te minimaliseren en is de (maximale) financiële impact opgenomen.

De belangrijkste risico's betreffen:

52

2014

Jaarverslag
op hoofdlijnen

Zicht op de
toekomst

Omschrijving

Bedrag

Ziekteverzuim

€ 1.000.000

Het hoge ziekteverzuim binnen BOOR zorgt voor druk op het zittende personeel. Met de inzet van medewerkers van het vervangingsfonds, streven we ernaar het ziekteverzuim aanzienlijk omlaag te krijgen.

Gemeentelijke subsidies

€ 900.000

Wijzigingen en herverdeling van gemeentelijke subsidies, hebben effect op de inzet van medewerkers op de gesubsidieerde activiteiten. Het risico bestaat dat niet iedereen herplaatsbaar is. De komende maanden wordt duidelijk welk effect de herverdeling van middelen tot gevolg heeft. Door een gedegen herplaatsingsproces, trachten we de financiële gevolgen zo beperkt mogelijk te houden.

Onderhoud gebouwen

€ 3.000.000

Door het ontbreken van inzicht in de onderhoudsstaat van onze gebouwen, bestaat het risico dat sprake is van achterstallig onderhoud. Ook bestaat nog het risico dat we – als gevolg van de overheveling van de verantwoordelijkheid van het buitenonderhoud – onvoldoende budgetten beschikbaar hebben voor het benodigde onderhoud. In 2015 wordt een meerjarenonderhoudsplan opgeleverd, waarna we indien nodig een onderhoudsvoorziening kunnen vormen voor deze risico's.

Omschrijving	Bedrag
<p>Kwaliteit gebouwen</p> <p>Door het achterblijven van investeringen en onderhoud, is de kwaliteit van een aantal gebouwen afgenomen. Dit kan leiden tot een negatief beeld van de scholen en daarmee een daling van het aantal aanmeldingen. Door het versneld onderhouden van de gebouwen en het loslaten van de investeringsstop, wordt getracht de gebouwen weer op het gewenste niveau te krijgen.</p>	€ 700.000
<p>Gebouwen in eigendom</p> <p>De schoolgebouwen van BOOR in de gemeente Lansingerland, zijn in ons eigendom. De kosten worden deels vergoed door de gemeente, BOOR leidt hier op dit moment een verlies op. De gemaakte afspraken lopen over enkele jaren af en op dit moment wordt gesproken met de gemeente Lansingerland over nieuwe afspraken. Het risico bestaat dat deze nieuwe afspraken in het nadeel van BOOR uitpakken. De inzet van de gesprekken met de gemeente is gericht op het minimaliseren van dit risico.</p>	€ 2.300.000
<p>Onderwijskwaliteit</p> <p>De kwaliteit van enkele van onze (basis)scholen is ontoereikend. Hierdoor bestaat enerzijds het risico dat het aantal aanmeldingen daalt, anderzijds zal er de komende periode fors geïnvesteerd moeten worden om de kwaliteit van deze scholen op orde te krijgen.</p>	€ 4.000.000
<p>Kleine scholen</p> <p>Het grote aantal kleine scholen binnen BOOR, kan een bedreiging vormen voor de kwaliteit van het onderwijs. Het samenvoegen, verhuizen of sluiten van scholen heeft een forse (financiële) impact. Deze impact kan worden beperkt door het opstellen van goede businesscases.</p>	€ 2.000.000
<p>Ruimte om te groeien</p> <p>Tegenover het risico van de daling van het aantal leerlingen, staat de ontwikkeling van enkele groeischolen. Met name in het voortgezet onderwijs. Deze ontwikkeling houdt een financieringsrisico in, omdat groei moet worden voorgefinancierd, terwijl het weerstandsvermogen van BOOR daar te laag voor is. De betreffende scholen zoeken naar financiële mogelijkheden om deze groei mogelijk te maken, dit wordt kritisch gemonitord.</p>	€ 2.500.000
<p>Passend onderwijs</p> <p>De invoering van passend onderwijs, kan een verandering van leerlingstromen tot gevolg hebben. Bijvoorbeeld minder leerlingen naar het speciaal onderwijs. Deze leerlingstroom is slechts beperkt beïnvloedbaar.</p>	€ 500.000

Omschrijving

Bedrag

Ict-risico's

€ 1.500.000

BOOR kent op onderdelen een verouderde ict-infrastructuur. Door het niet meer kunnen updaten van oude software, wordt BOOR gedwongen om te investeren in de ict. In 2015 zal een integrale ict-strategie worden opgesteld. Deze wordt gekoppeld aan een investeringsprogramma.

Ten opzichte van 2013 is een aantal risico's niet meer opgenomen. Voor deze risico's zijn ofwel voorzieningen getroffen in de balans, ofwel ze zijn komen te vervallen.

Wilt u meer weten over onze ambities in 2015? Lees dan het jaarplan 2015 en begroting 2015-2018 BOOR Verbeterd op www.boorbestuur.nl/jaarplan.



In memoriam

Afgelopen jaar hebben wij tot ons verdriet afscheid moeten nemen van een aantal collega's. Zij zijn voor het openbaar onderwijs en met name voor onze leerlingen van grote betekenis geweest. Wij wensen de nabestaanden nogmaals veel sterkte en kracht om het verlies te dragen.

Naam	School	Overlijdensdatum
Johanne Maria Pauletta Wolper	Basisschool De Blijberg	16-05-2014
Hubertus Andreas Maria Nuytermans	Basisschool Jacob Maris	27-05-2014
Ineke Paula Tournier - Westerveld	Mytyschool De Brug	17-07-2014
Wilhelmina Brand - Rotmans	Basisschool Prins Alexander	30-11-2014
Georg Fredrik Horeweg	Wolfert van Borselen	19-12-2014

Bijlage: Overzicht scholen

Er zijn 62 scholen voor regulier basisonderwijs:

Brinnummer	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
13LW	De Boog Bospolder	Delfshaven
18WX	De Catamaran	IJsselmonde
18OR	Charlois	Charlois
19BE	De Clipper	Feijenoord
16XX	Combinatie 70	Noord
11UB	Delfshaven	Delfshaven
13BC	Duo 2002	Delfshaven
17MV	Eduard van Beinum	Hillegersberg-Schiebroek
20HQ	De Esch	Kralingen-Crooswijk
14EJ	Finlandia	Delfshaven
17NU	Fridtjof Nansen	Prins Alexander
18EE	De Globe	Charlois
19CB	De Groene Palm	IJsselmonde
17NJ	Jacob Maris	Hillegersberg-Schiebroek
17EO	Jan Antonie Bijloo	Prins Alexander
03DX	Jan Prins	Centrum
18GY	De Kameleon	Charlois
20HA	De Kleine Wereld	Kralingen-Crooswijk
16JC	De Klimop	Kralingen-Crooswijk
12VC	De Korf	Delfshaven
17OJ	De Kruidenhoek	Prins Alexander
19BU	De Kubus	IJsselmonde
06BG	Het Landje	Centrum
18SV	De Mare	Feijenoord
14JR	De Margriet	Noord
17PN	De Meridiaan	Prins Alexander
19AF	Nelson Mandela	Feijenoord
19DQ	De Notenkraaker	Hoogvliet
18QZ	Over De Slinge	Charlois
17FH	Daltonschool Overschie	Overschie
18UM	Pantarijn	Feijenoord

56

2014

Jaarverslag
op hoofdlijnen

Bijlage:
Overzicht scholen

18BL	Passe-Partout	Prins 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	Prins Alexander
17OY	Prins Alexander	Prins 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	Vierambacht
18BO	De Waterlelie	Prins Alexander
17JH	De Wilgenstam	Hillegersberg-Schiebroek
18VY	De Zonnehoek	Feijenoord

57

2014

Jaarverslag
op hoofdlijnen

Voorwoord

Er zijn zes scholen voor speciaal basisonderwijs:

Brin	School
20RE	Cornelis Leeftang
20RW	Henry Dunant
20RV	Van Heuven Goedhart
21HJ	Hoogvliet
20KY	De Kring
20RD	Sonnevanck

Er zijn acht scholen voor (voortgezet) speciaal onderwijs:

Brin	So/vso *	School	Cluster
20RJ	so	A. Willeboerschool	Cluster 3
	vso	De Hoge Brug	
20RL	so	De Archipel	Cluster 4
20RI	so	Dr A. van Voorthuysenschool	Cluster 3
	vso	Herenwaard	
20RX	so/vso	Mytyschool De Brug	Cluster 3
20RK	so	Openluchtschool Rotterdam	Cluster 3
20VT	so	De Piloot	Cluster 4
	vso	Passer College	
20RT	so/vso	Reconvalescentenschool	Cluster 3
18BD	so/vso	Tylytschool	Cluster 3

* Speciaal onderwijs (so) en/of voortgezet speciaal onderwijs (vso)

Er zijn zeven scholen voor voortgezet onderwijs:

Brin	School
17CR	Einstein Lyceum
15SC	Erasmiaans Gymnasium
15EO	Libanon Lyceum
02LB	Nieuw Zuid Hugo de Groot Rotterdams vakcollege de Hef Olympia College
20VW	Overschie College
15HX	Thorbecke Voortgezet Onderwijs
15KR	Wolfert van Borselen Wolfert College Wolfert Dalton Wolfert Lyceum Wolfert Pro Wolfert Tweektalig Riss

Colofon

59

2014

Jaarverslag
op hoofdlijnen

Colofon

STICHTING BOOR

Pakhuis Maaspoort
Tweede verdieping
Prins Hendrikkade 14
3071 KB Rotterdam

Postbus 23058
3001 KB Rotterdam

T 010 254 08 00
info@stichtingboor.nl
www.stichtingboor.nl

 @stichtingboor
 www.linkedin.com/company/stichtingboor