

# Op koers

*BOOR Jaarverslag 2016*



*Vastgesteld door het algemeen bestuur op 19 april 2017*

## Woord vooraf

Ieder jaar opnieuw ervaren wij welke belangrijke opdracht er ligt voor het onderwijs in Rotterdam. In onze stad, met haar enorme diversiteit, de grootstedelijke dynamiek, de haven, de vele mensen en vele meningen, liggen de mogelijkheden voor het oprapen. Maar er is ook altijd de dreiging van leerlingen die de boot missen. Een van onze directeuren verwoordde dit recent als volgt:

*“Het is nogal een opdracht. Misschien lijkt het een onmogelijke, maar dat is niet zo. Als we weer zelf na gaan denken over wat er werkelijk toe doet, dan zorgen we dat we tijd maken voor het gesprek met onze leerlingen en elkaar, zodat we elkaar leren kennen. Dan onderzoeken we wat onze werkelijke verplichtingen zijn, en laten we ons niet verblinden door aannames over wat moet. Dan concluderen we dat onze belangrijkste doel is: dat we het mogelijk maken dat alle kinderen zich optimaal ontwikkelen en hun plek vinden in onze samenleving. Dan bedenken we dat we niemand mogen uitsluiten, dat niemand buiten de boot mag vallen. Dan stellen we het kind werkelijk centraal en richten we ons onderwijs opnieuw in, rondom het kind. Want daar draait het om. Het draait om het kind.”*

*Saskia de Bruijne, obs De Kleine Wereld, februari 2017*

Deze opdracht vormt de basis voor ons handelen en onze plannen. Op schoolniveau, op sectorniveau en op bestuursniveau. Hij staat centraal in ons Koersdocument 2016 – 2020, dat geschreven is voor de leerlingen van nu, de burgers van morgen. Hierin verwoorden wij onze ambitie om maximale kansen te creëren voor onze leerlingen, zodat zij volwassen wereldburgers worden die bijdragen aan een rechtvaardige samenleving en die weten hoe zij hun talenten daarvoor kunnen benutten. Dat doen wij met teams van bevlogen leraren en schoolleiders, zij maken het verschil.

Onze scholen werken samen met ouders en de medezeggenschapsraad om leerlingen voor te bereiden op een samenleving die snel verandert. Zaken als wereldburgerschap, duurzame ontwikkeling, vredeseducatie, mensenrechteneducatie en interculturele vorming hebben een plek in het curriculum van onze scholen. Zo dragen zij bij aan de betrokkenheid van jongeren bij mondiale vraagstukken en participatie in de pluriforme samenleving in Rotterdam.

Het afgelopen jaar 2016 was het eerste jaar van de koers 2016 – 2020. In dit jaarverslag willen we laten zien hoe ver we zijn met deze ambities en welke plannen, zoals opgeschreven in het jaarplan 2016, zijn gerealiseerd. Het *koersdocument* is het format voor onze toekomstige jaarplannen, voortgangsrapportages en jaarverslag. In dit jaarverslag ziet u dit format terug.

Het jaar 2016 is afgesloten met een voordelig resultaat van € 2.278.000. Bij het opmaken van de begroting 2016 werd nog uitgegaan van een verwacht positief resultaat van € 1.734.000. Het werkelijke resultaat ligt dus € 544.000 boven de begroting. Het voordelige resultaat over 2016 is toegevoegd aan het eigen vermogen van de scholen. Het weerstandsvermogen van de scholen neemt daarmee toe tot 7,78%. De komende jaren groeit deze financiële buffer richting de minimaal noodzakelijke 10%.

Er is in 2016 hard gewerkt om de organisatie weer beter te maken dan die al was. Daar gaan we ook in 2017 mee door. In de wetenschap dat alles wat we doen uiteindelijk dienstbaar is aan het Best denkbare Onderwijs in Rotterdam – onderwijs, waarin het draait om de leerling van nu en de burger van morgen.

Rotterdam, 19 april 2017

**College van bestuur,**

Huub van Blijswijk  
*Voorzitter*

**Algemeen bestuur,**

Philip Geelkerken  
*Voorzitter*

## Inhoudsopgave

Woord vooraf	1
Inleiding en leeswijzer	6
A. Bestuursverslag	7
1. BOOR Beleid	8
1.1. Leren voor de toekomst	8
1.2. Leren is maatwerk	9
1.3. Leren met de beste leraren en schoolleiders	14
1.4. Leren in de samenleving	14
1.5. Leren in een professionele cultuur	17
1.6. Personeel	19
1.7. Bedrijfsvoering en financiën	24
1.8. Huisvesting	27
1.9. Inkoop	28
2. BOOR financieel	29
2.1. Vermogenspositie	29
2.2. Treasuryverslag	29
2.3. Financieel resultaat 2016	30
2.4. Verdeling van lasten over de sectoren	31
2.5. Incidentele baten en lasten	32
3. BOOR in cijfers	33
3.1. Aantal leerlingen	33
3.2. Rotterdams aandeel	34
3.3. Scores eindtoets basisonderwijs	34
3.4. Examenresultaten voortgezet onderwijs	35
3.5. Tevredenheidspeilingen	35
3.6. Klachten	36
4. Verslag van het algemeen bestuur	37
4.1. Inleiding	37
4.2. Prioriteiten	37
4.3. Samenstelling	38

4.4. Commissies	40
4.5. Vergaderingen	41
4.6. Overige contacten	42
4.7. Toezichtkader gemeente	43
5. Financieel meerjarig perspectief	44
5.1. Inleiding	44
5.2. Meerjarige ontwikkeling	44
5.3. Weerstandsvermogen en risicomanagement	48
B. Jaarrekening	53
6. Balans	54
7. Staat van baten en lasten	55
8. Kasstroomoverzicht	56
9. Kengetallen	58
10. Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling	59
10.1. Algemeen	59
10.2. Grondslagen voor waardering van activa en passiva	62
10.3. Grondslagen voor de bepaling van het resultaat	68
10.4. Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht	71
10.5. Begroting	71
11. Toelichting op de balans	72
11.1. Materiële vaste activa (1.2)	72
11.2. Vorderingen (1.5)	72
11.3. Effecten (1.6)	73
11.4. Liquide middelen (1.7)	74
11.5. Eigen vermogen (2.1)	74
11.6. Voorzieningen (2.2)	75
11.7. Langlopende schulden (2.3)	75
11.8. Kortlopende schulden (2.4)	76
11.9. Vlottende activa en passiva	79
12. Geormerkte subsidies	81
13. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	83
13.1. Langlopende vordering ministerie van OCW	83

13.2. Lease	83
13.3. Langlopende contracten	83
13.4. Lopende juridische procedures	84
14. Toelichting op de staat van baten en lasten	86
14.1. Rijksbijdragen ministerie OCW (3.1)	86
14.2. Overige overheidsbijdragen en subsidies (3.2)	87
14.3. Overige baten (3.3)	88
14.4. Personeelslasten (4.1)	89
14.5. Afschrijvingen (4.2)	90
14.6. Huisvestingslasten (4.3)	90
14.7. Overige lasten (4.4)	91
14.8. Financiële baten en lasten (5)	92
15. Overzicht verbonden partijen	93
16. Specificatie bezoldiging topfunctionarissen op basis van WNT 2016 en 2015	94
17. Accountantshonoraria	97
18. Staat van baten en lasten per sector	98
19. Gebeurtenissen na balansdatum	99
C. Overige gegevens	100
20. Controleverklaring	101
21. Gegevens over de rechtspersoon	106
21.1. Organogram BOOR	106
21.2. Bestuur	108
21.3. Samenwerkingsverbanden	108
21.4. Statutaire regeling omtrent bestemming van het resultaat	108
Overzicht scholen per 31 december 2016	109



## Inleiding en leeswijzer

Het BOOR Jaarverslag 2016 *Op koers* bestaat uit drie delen, het *bestuursverslag*, de *jaarrekening* en de *overige gegevens*. Met dit jaarverslag leggen wij verantwoording af. We geven aan welke belangrijke veranderingen in 2016 organisatiebreed hebben plaatsgevonden en welke financiële consequenties deze hebben gehad. Naast deze terugblik kijken we ook kort vooruit. In kleine artikelen lichten wij bijzondere ontwikkelingen toe die op onze scholen hebben plaatsgevonden of geven belanghebbenden of kritische 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.

Dit omvangrijke jaarverslag is met name bedoeld voor degenen aan wie wij ons volgens de richtlijnen moeten verantwoorden, zoals het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, de Inspectie van het Onderwijs, de gemeente Rotterdam en de leden van de (gemeenschappelijke) medezeggenschapsraden.

### Over BOOR

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 78 scholen voor (speciaal) basisonderwijs, (voortgezet) speciaal onderwijs en voortgezet onderwijs verdeeld over ruim 130 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](http://www.boorbestuur.nl/boor).

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, *Leren loont!*, dat de gemeente en de schoolbesturen gezamenlijk hebben vastgesteld.

### Koersdocument 2016-2020

De ambities van BOOR voor de komende periode zijn vastgelegd in het *Koersdocument 2016 – 2020*. Wij hebben besloten om dit 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.

In het bestuursverslag worden de hoofdstukken en paragrafen steeds ingeleid met, kort samengevat, de ambities voor 2020 uit ons strategisch beleid en de doelstellingen uit het jaarplan 2016. Op deze manier kan de lezer goed zien in hoeverre we op koers zijn en de doelen voor 2016 hebben verwezenlijkt.

# A. Bestuursverslag





# 1. BOOR Beleid

## 1.1. Leren voor de toekomst

### **Koers**

Leerlingen van nu worden voorbereid op een samenleving die snel verandert. Beroepen van straks bestaan voor een deel nog niet. Wij bereiden onze leerlingen hier op voor. Vaardigheden als kritisch denken, probleemoplossend handelen, digitale geletterdheid, creatief denken, sociale vaardigheden en vaardigheden om het eigen leren te sturen staan centraal.

### **Plannen voor 2016**

- ✓ We ontwikkelen een visie op toekomstbestendig onderwijs waarvan onder meer activerende didactiek, dus niet passief consumptieonderwijs, en gebruik maken van technologie een onderdeel zijn.
- ✓ We benutten binnen ons bestuur de goede voorbeelden, waarvan er een aantal in het jaarplan zijn opgenomen, om de overige scholen te inspireren en de ontwikkeling van het onderwijs verder te brengen.
- ✓ Het professionaliseringsplan *Een BOOR-platform voor wetenschap en technologie* wordt geïmplementeerd in het primair onderwijs. Hiervoor wordt gebruik gemaakt van een subsidie van het Expertisecentrum Wetenschap & Technologie Zuid-Holland.

### **Verslag 2016**

Het college van schoolleiders van BOOR vo heeft een onderwijscommissie ingesteld. De commissie heeft de opdracht er onder andere voor te zorgen dat de scholen, in het kader van de innovatie-agenda voortgezet onderwijs, onderling leren en gezamenlijk onderwijskwaliteit en -vernieuwing oppakken.

Het speciaal (voortgezet) onderwijs (so/vso) heeft zich volop beziggehouden met de transitie die hoort bij passend onderwijs. Dit betekent voor onze onderwijspraktijk dat we de onderwijs(zorg)behoefte van leerlingen nog meer centraal stellen. Een belangrijke vraag is hierbij ook: welke arrangementen kennen we voor leerlingen die volledig, gedeeltelijk of tijdelijk speciaal onderwijs volgen? Tijdens de studiedag *BOOR speciaal, speciaal BOOR* in april 2016 stond dit thema centraal.

In het po biedt het project *BOOR: platform voor wetenschap en technologie* een bestuurbrede professionalisering van leerkrachten op het gebied van Wetenschap en Technologie. Hiervoor wordt de didactiek van het ontwerpend en onderzoekend leren

gebruikt. Leren vanuit nieuwsgierigheid en motivatie van kinderen vraagt om deze didactische methode. Hiermee leer je kinderen tevens 21ste-eeuwse vaardigheden aan. In samenwerking met de hogeschool Rotterdam zijn er masterclasses, informatiebijeenkomsten en leerkringen georganiseerd voor leerkrachten en schoolleiders. Over de deelname hieraan zijn we nog niet tevreden. Ambassadeurs van diverse scholen gaan het project de komende jaren verder ontwikkelen.

### **De didactiek van het ontdekkend en ontwerpend leren**

Toen Els Huberts in februari als projectleider Wetenschap & Techniek (W&T) bij BOOR begon, deed ze eerst een korte scan bij de aangesloten scholen. 'Zo'n zestig procent van de scholen blijkt al met techniek bezig. In dat opzicht zijn we best ver', zegt ze. 'Wetenschap en technologie is dan ook niets nieuws, maar het is wel zo dat we didactisch iets nieuws doen.'

Els doelt hiermee op de didactiek van het ontdekkend en ontwerpend leren zoals die staat omschreven in de doelen van de Stichting Leerplan Ontwikkeling (SLO). 'Je kunt bijvoorbeeld de kinderen tafels leren door middel van ontwerpend leren', vertelt ze. 'Je stelt de kinderen de vraag: ontwerp een spel waarbij we met z'n allen de tafels kunnen leren. De kinderen gaan in groepjes aan de slag. Daar komen ongeveer vijf spellen uit, die gaan ze testen en verder perfectioneren. Op deze manier maak je kinderen enthousiast om met hun eigen ideeën te komen. Je coacht de kinderen bij het vinden van hun eigen oplossingen. Daarmee geef je ze een pakket aan vaardigheden mee, waarmee ze straks misschien een beroep vormgeven dat ze zelf hebben bedacht. Het is een proces dat je kinderen aanleert.'

*Bron: ROM, januari 2017*

## **1.2. Leren is maatwerk**

### **Koers**

Leerlingen ontwikkelen zich optimaal wanneer ze zich uitgedaagd en gewaardeerd voelen en met plezier naar school gaan. Voor elke leerling zijn er persoonlijke leerdoelen binnen bereik en volgende stappen in zijn of haar ontwikkeling vastgesteld. Scholen bieden op basis van hun ondersteuningsprofiel passend onderwijs aan en maken afspraken over de ondersteuning die leerlingen nodig hebben.

Om een ononderbroken ontwikkeling van de leerling te realiseren werken scholen samen en zorgen voor samenhang in hun curricula en doorlopende leerlijnen ook wanneer sprake is van onderwijs op afstand of uitval van lichamelijke mogelijkheden.

### Plannen voor 2016

- ✓ In IJsselmonde wordt de inhoudelijke inrichting van het kindcentrum afgerond en de eerste paal van het nieuwe gebouw wordt geslagen. De locaties en deelnemende scholen aan de overige kindcentra worden dit jaar vastgesteld. In 2018 trekken deze drie scholen in een nieuw gebouw waar ze gezamenlijk zorgdragen voor de brede ontwikkeling van kinderen in de wijk.
- ✓ Op basis van de resultaten van de lessen die vakdocenten van osg Hugo de Groot verzorgen in het basisonderwijs, wordt het concept van de Promise Academy verder ontwikkeld. Opgedane ervaringen worden geëvalueerd en gedeeld met basisscholen in Charlois.
- ✓ Scholen nemen het schoolondersteuningsprofiel op in het jaarplan om uitvoering te geven aan passend onderwijs geïndiceerd vanuit onderwijsbehoefte. Hierbij kijkt de school naar beschikbare hoeveelheid aandacht, kwaliteit van het onderwijsmateriaal, de fysieke omgeving, de beschikbare expertise en mogelijke samenwerking met andere instanties.

### Verslag 2016

#### Onderwijskwaliteit algemeen

Bij de start van 2016 waren er zeven zwakke afdelingen in het vo. Hier zijn in de loop van het jaar wat wisselingen in geweest. Eind 2016 zijn er nog vier van de 36 afdelingen zwak. Daarnaast heeft een vestiging van SG Wolfert van Borselen het predicaat excellent verkregen. Ten aanzien van zwakke scholen zijn gerichte acties ondernomen om orde op zaken te stellen.

School	Opbrengstenoordeel						
	isk	pro	vmbo-b	vmbo-k	vmbo-t	havo	vwo
<b>Afdelingen</b>							
Erasmiaans							basis
Libanon					basis	basis	basis
De Hef	basis		basis	basis			
Hugo de Groot					basis	basis	basis
Olympia College	geen	basis	basis				
Einstein Lyceum					basis	basis	basis
TVO Prinsenlaan						zwak	zwak
TVO Merkelbachstraat					basis		
TVO Vmbo sport & dans			zwak	zwak			
TVO Nieuwerkerk					basis		
<b>Wolfert van Borselen</b>	isk	pro	vmbo-b	vmbo-k	vmbo-t	havo	vwo
Tweetalig						basis	basis

RISS						n.v.t.	n.v.t.
College	basis				basis		
Dalton					basis	basis	basis
Lyceum						basis	basis
PRO			basis	basis	zwak		

<b>Numeriek overzicht</b>	absoluut	%
aantal afdelingen totaal	36	100
afdelingen zwak	5	13,9
afdelingen basis	31	86,1

De genomen maatregelen hebben inmiddels geleid tot positieve beoordelingen van het Einstein Lyceum en Wolfert PRO. Op het TVO is een interim rectoraat ingezet.

In 2016 hebben we samen met collega-besturen gesproken over samenwerking, om een beter aanbod te realiseren voor leerlingen op Zuid. Dit moet resulteren in een gezamenlijke opvatting, die bijdraagt aan het oplossen van huisvestingsproblemen en de onderwijskansen van leerlingen verbetert. Zie onder 'voortgang plannen 2016' voor meer informatie over de huisvesting van de Hugo de Groot en Promise Academy Charlois.

De zeven scholen (16 schoollocaties) voor voortgezet (speciaal) onderwijs behielden het basisarrangement. De speciaal onderwijs afdeling van De Piloot heeft het predicaat excellente school verkregen en dient als voorbeeld voor andere scholen.

In het (speciaal) basisonderwijs zijn twintig scholen door de inspectie bezocht. Twee scholen hadden een aangepast arrangement en werden opnieuw beoordeeld. Het harde werken op montessorischool Jan Prins werd beloond met een basisarrangement. De ontwikkelingen op Pantarijn vond de inspectie veelbelovend, maar nog niet stevig genoeg voor een basisarrangement. Deze school krijgt tot juni 2017 om door te groeien. De inspectie was niet tevreden over Bloemhof en Piramide en heeft deze scholen het predicaat zwak gegeven. De Triangel zal in februari 2017 het basisarrangement weer verkrijgen. De overige scholen hebben allen een basisarrangement van de inspectie gekregen waarbij veel complimenten zijn gegeven.

## **SCOOR**

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

Met de komst van passend onderwijs is een tripartiete akkoord gesloten tussen het ministerie, de besturenraden en de vakbonden. Doel: 'behoud van werkgelegenheid én expertise van de (preventief) ambulante begeleiding'. Het tripartiete akkoord loopt tot en met juli 2017. Het is de bedoeling dat samenwerkingsverbanden bij het aflopen van

het akkoord (in de planperiode 2014-2018) nieuwe, passende regionale afspraken maken in overleg met aanbiedende partijen en in goed overleg met de bonden. SCOOR is aangesloten bij 27 samenwerkingsverbanden. Een groot deel van de ambulante begeleiders, ongeveer 25 fte, heeft een nieuwe werkplek bij een samenwerkingsverband en een enkeling bij scholen van andere besturen. Voor 19 fte is het bestuur nog in gesprek met aangesloten samenwerkingsverbanden, waar Koers VO met 13 fte het grootste is. De inzet is om voor het einde van schooljaar 2016-2017 afspraken te maken met de betreffende samenwerkingsverbanden.

### **Voortgang plannen 2016**

De doelstelling om in 2016 de eerste paal te slaan voor het kindcentrum IJsselmonde is te optimistisch gebleken. Het overleg met de gemeente over de reductie van vierkante meters kon pas in het najaar 2016 met een akkoord worden afgesloten. Daarmee kwam ook het groene licht voor de nieuwbouw van het kindcentrum en konden de bouwvoorbereidingen in gang worden gezet.

Het concept van de Promise Academy Charlois is verder uitgedacht met de betrokken scholen: OSG Hugo de Groot, obs de Kameleon en obs de Triangel. Bij de start van het schooljaar was er een kick-off voor alle medewerkers van de scholen, waar zij zijn meegenomen in de voorbereiding op het nieuwe concept. Er zijn verschillende projectgroepen samengesteld voor de doorgaande leerlijnen van rekenen, taal, organisatie en huisvesting. Elke school heeft voor elke projectgroep een collega afgevaardigd. Een dag per week zijn zij samen aan het ontwikkelen, onderzoeken en afstemmen. Het nieuwe concept waarin basisonderwijs en voortgezet onderwijs vloeiend in elkaar overlopen moet zijn uitwerking krijgen in de nieuwe huisvesting van de Hugo de Groot. Naar verwachting zal dit gereed zijn in 2021.

In 2016 is de afdeling 'huisvesting en facilitair' gestart met een verkenning naar innovatieve onderwijsconcepten. Naast de visie op de PAC zijn we begonnen aan een visie op kindcentra. Beide vormen een basis om in 2017 aan verder te bouwen. Vanuit dezelfde afdeling is concreet invulling gegeven aan het project nieuwbouw 'gezamenlijke huisvesting Mytyschool De Brug, Tytyschool Rotterdam'. In dit nieuwbouwproject kijken we samen met Rijndam Revalidatie hoe de nieuwbouw alle drie de partijen optimaal kan ondersteunen, waarbij de partijen gebruik kunnen maken van elkaars ruimten. De definitiefase is zo goed als afgerond. In 2017 wordt dit uitgewerkt in een concreet ontwerp.

### **Passend onderwijs**

Om passend onderwijs binnen BOOR goed vorm te geven is een regiegroep ingericht van lijnfunctionarissen uit alle sectoren en stafmedewerkers. Deze regiegroep heeft in 2016 het strategisch beleid rond passend onderwijs uitgewerkt in de notitie *Leren is*

*maatwerk*. De notitie bevat zeven hoofdthema's waar alle scholen de komende jaren aan werken. Basis van passend onderwijs binnen BOOR is *Regulier waar het kan en speciaal waar het nodig is*. We streven naar een onderwijsaanbod voor alle leerlingen waarbij we:

- Uitgaan van de verschillende mogelijkheden van leerlingen.
- Differentiëren in instructie, verwerking en in leertijd.
- Onderwijsondersteuning bieden op basis van de principes van handelingsgericht werken.

Het hoofddoel in 2016 was om de basisondersteuning op orde te brengen. Om goed inzicht hierin te hebben werkt het (speciaal) basisonderwijs met een bestuursmonitor *Perspectief op School*. Deze monitor voorziet scholen en bestuur van de nodige sturingsinformatie. Een groep ambassadeurs enthousiasmeert, informeert en ondersteunt collega's bij het groeien naar een cultuur en grondhouding waarin verschillen tussen leerlingen als rijkdom worden gezien.

In 2016 namen alle scholen een schoolondersteuningsprofiel in hun jaarplan op.

#### **Obs De Kameleon: maatwerk voor álle leerlingen**

“Een goede leerkracht kan gelijktijdig op twee, een excellente leerkracht op drie niveaus lesgeven, maar daar houdt het vaak op”, legt Daniëlle Corral uit. Zij is maatwerkdocent en coördinator van het programma maatwerklessen op obs de Kameleon. “Daardoor kreeg je voorheen in elke klas een groep leerlingen die onvoldoende uitgedaagd werd én een groep voor wie het misschien te snel ging. Beide groepen raken gefrustreerd.” Maatwerk werkt dan ook twee kanten op, denkt ze. Je haalt namelijk niet enkel de leerlingen uit de klas die extra zorg behoeven, maar ook de ‘hoogvliegers’. De groep leerlingen die vervolgens in de klas overblijft, krijgt daarmee automatisch ook maatwerk. Daniëlle: “De docent heeft meer handen voor de groep en leerlingen krijgen de aandacht én de lesstof die het best aansluit, zodat ze het maximale uit hun kunnen halen.”

Daarnaast werkt de school ook met plusgroepen voor meerbegaafde leerlingen van groep 4 t/m 8. Leveren de maatwerklessen weleens spanning of competitiedrang op? Volgens Daniëlle niet. “Je leert beter in een groep met leerlingen waarbij de niveaus dicht bij elkaar liggen; dat geeft rust en zelfvertrouwen. We leggen leerlingen en ouders ook uit dat we met dit systeem juist het beste uit ieder kind halen. Daar wordt iedereen uiteindelijk gelukkig van.”

*Bron: BOOR iMagazine, oktober 2016*

### 1.3. Leren met de beste leraren en schoolleiders

#### **Koers**

De kwaliteit van onze leraren en schoolleiders is bepalend voor de invloed die scholen hebben op de talentontwikkeling van ieder kind. Bevlogen en betrokken leraren ontwikkelen zich voortdurend, delen elkaars kennis en deskundigheid en bouwen aan specialismen. Samen beter worden in een lerende organisatie is ons doel. Er wordt tijd gereserveerd voor intervisie en ontwikkeling, praktijkgericht onderzoek en netwerkvorming binnen en buiten de school.

#### **Plannen voor 2016**

- ✓ Planmatig werken aan persoonlijke ontwikkeling wordt gestimuleerd. Schoolleiders geven leiding aan het leren van de leraren in hun teams. Elk team kiest de wijze die bij hen past, zoals intervisie, collegiale consultaties en visitaties en samen lessen voorbereiden. Daarnaast is er ruimte voor individuele leraren om zich te ontwikkelen waarbij gebruik wordt gemaakt van de lerarenbeurs, scholingsbudget school en budget Leren Loont!.

#### **Verslag 2016**

In het afgelopen jaar is het onderwijskundig leiderschap voor de BOOR-scholen in de drie sectoren uitgewerkt en aangescherpt in het schoolleidersprofiel. De beroepenstandaard van de PO-Raad en de VO-Academie vormden nadrukkelijk het uitgangspunt. De directeuren van de scholen en de rectoren hebben input geleverd om het schoolleidersprofiel BOOR specifiek te maken. In 2016 is de beroepenstandaard al meegenomen in de managementcontracten en de gesprekkencyclus met de directeuren en teamleiders in po en so/vso. In het vo is de landelijke beroepsstandaard voor schoolleiders gebruikt in de gesprekkencyclus. Vanuit PPO is budget beschikbaar gesteld voor scholing van medewerkers in het kader van passend onderwijs. Met de lerarenbeurs en de scholingsbudgetten van de scholen en uit Leren Loont! is volop ingezet om bij-, op- en nascholing van leerkrachten te organiseren.



### 1.4. Leren in de samenleving

#### **Koers**

Onze leerlingen zijn verbonden met het gezin, de school, de wijk en de stad. Contact tussen ouders en leraren is de sleutel voor een succesvol educatief partnerschap.

Onze scholen realiseren een klimaat waarin kinderen elkaar leren kennen, begrijpen en waarderen op basis van respect en vertrouwen. Met alle leerlingen en ouders delen we

de waarden van waaruit wij werken. We besteden gericht aandacht aan burgerschap in relatie tot onze samenleving en alle scholen maken deel uit van hun omgeving.

### **Plannen voor 2016**

- ✓ Het project *identiteit* wordt gestart om scholen te faciliteren bij het voeren van gesprekken met ouders en leerlingen over de kernwaarden en kwaliteit van de school. Belangstellende leraren worden geschoold om in het eigen team het gesprek over identiteit te voeren en de identiteitsontwikkeling van kinderen te bevorderen.

### **Verslag 2016**

Met een lezing, waarin een pleidooi voor meer begeleiding bij identiteitsontwikkeling van jongeren, verrichtte filosoof Joep Dohmen op 27 januari 2016 de aftrap voor een project rondom 'identiteit' in het basisonderwijs. In het kader van dit traject namen in 2016 ca. 60 medewerkers uit de basisscholen deel aan 'train-de-trainers' bijeenkomsten. Deze trainingen werden verzorgd door medewerkers van het Centrum Humanistische Vorming. In het najaar van 2016 werden als vervolg op deze trainingen op zeven basisscholen identiteitsmiddagen georganiseerd. Het project wordt in 2017 vervolgd. In het voortgezet onderwijs hebben we de eerste stappen gezet om het project 'identiteit' ook naar deze sector uit te breiden.

Behalve onze medewerkers worden in een volgende fase ook ouders en leerlingen betrokken bij het gesprek over identiteit. Deze kenmerkt zich immers ook door het werken aan actieve ouder- en leerlingenbetrokkenheid.

Participatie van alle betrokkenen bij de school uit zich ook in de aandacht voor medezeggenschap. In 2016 is een intern scholingstraject voor leden van medezeggenschapsraden begonnen. We hebben hiervoor eigen cursusmateriaal ontwikkeld. Het afgelopen jaar hebben ruim 70 ouders en personeelsleden vanuit ongeveer 40 scholen de basiscursus medezeggenschap gevolgd. Daarnaast is op nog eens een zestal scholen scholing op maat verzorgd.

De medezeggenschapsraden op de scholen en de drie gemeenschappelijke medezeggenschapsraden van BOOR zijn ook bij uitstek de plaatsen voor horizontale verantwoording aan belanghebbenden bij de scholen en bij het openbaar onderwijs. In deze raden bespreken ouders, leerlingen en personeel het voor hen relevante beleid, adviseren daarover of stemmen er mee in. Zij bepalen daarmee mede hoe het beleid van het bestuur en van de school vorm en uitvoering krijgt.

Als onderdeel van het leren over democratisch burgerschap en het geleerde in de praktijk te brengen, werden leerlingen gestimuleerd om te participeren in medezeggenschapsraden.



Een opbrengst hiervan is dat na jaren onvervulde vacatures, er nu vier leerlingen deelnemen in de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad voor het voortgezet onderwijs.

Onze scholen staan middenin de Rotterdamse samenleving en willen op alle fronten bijdragen aan het onderwijs, niet alleen binnen het eigen bestuur. In 2016 is Rotterdam verkozen tot onderwijsstad van het jaar. Onder het motto 'bouwen aan de toekomst vinden het hele jaar door activiteiten plaats om het Rotterdamse onderwijs in de schijnwerpers te zetten. Ook onze scholen doen hieraan mee. Met ingang van schooljaar 2016/2017 is Rotterdam gestart met de Erasmus Excellentie Leergang voor de meest ambitieuze leraren, waar enkele van onze leraren aan deelnemen. In samenwerking met Rotterdams Vakcollege de Hef is een leerroutekaart tot stand gekomen met een overzicht van opleidingsmogelijkheden voor leerlingen vanaf de hoogste groepen van de basisschool.

#### **Leerlingen in de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad**

Dana Vermeulen (16) en Anouk Bol (16) zitten sinds september 2016 in de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad voor het voortgezet onderwijs. De raad bestaat uit ouders, leerlingen en personeelsleden. De leden, waaronder deze twee tieners van het Wolfert Dalton, een leerling van het Erasmiaans Gymnasium en van het Libanon College, bespreken de toekomstplannen van het voortgezet onderwijs van BOOR. Zij denken mee over beleid, hebben advies- en instemmingsbevoegdheden en krijgen besluitvormingsstukken te lezen.

[...]

De gemeenschappelijke medezeggenschapsraad is nog niet bij alle leerlingen even bekend.

'Wanneer ik erover begin, kijken klasgenoten mij glazig aan,' aldus Anouk.

'Het is ook ingewikkeld,' zegt Dana. 'Ik ben er zelfverzekerder door geworden.'

Ik weet dat er naar ons wordt geluisterd en denk niet meer 'oh, wat eng, een volwassene...'

Allebei krijgen zij van hun ouders mee dat het goed is om verantwoordelijkheid te nemen.

Niet voor niets stimuleerden hun moeders hen om voor de functies te solliciteren.

'Dat adviseer ik anderen ook,' zegt Anouk. 'Als je iets wilt, moet je er achteraan gaan.'

'Je zit voor jezelf op school,' vult Dana aan.

'Precies,' zegt Anouk. 'Vrienden zijn belangrijk en uitgaan is leuk, maar het is jouw toekomst. Ga er voor.'

*Bron: BOOR iMagazine, december 2016*

## 1.5. Leren in een professionele cultuur

### **Koers**

In een lerende organisatie die gericht is op een duurzame verbetering van de onderwijsleerprocessen is persoonlijk leiderschap in alle lagen essentieel. Het begint bij de leerling in zijn groep die zicht heeft op zijn eigen doelen en mogelijkheden en verantwoordelijkheid neemt voor het eigen leren en dat van medeleerlingen. De leraar is eigenaar van zijn eigen professionele ontwikkeling en maakt deel uit van een professionele leergemeenschap waarin het onderwijs steeds onderzocht en verbeterd wordt. Schoolleiders geven leiding aan het leren van teams en secties en zorgen voor een cultuur waarin continu verbeteren de norm is.

### **Plannen voor 2016**

- ✓ Leidinggevenden voeren het gesprek over de waarden van waaruit wordt gewerkt en deze waarden worden verbonden. Welke professionalisering past bij onze leraren en bij onze leidinggevenden? Wie wil doorgroeien binnen BOOR en wie slaat elders zijn vleugels uit? In 2016 brengen de schoolleiders in kaart welk potentieel er is en hoe dit tot ontwikkeling kan komen. In de sector voortgezet onderwijs start een kweekvijver voor potentiële leidinggevenden. Voor de sector primair onderwijs wordt onderzocht welke vorm en inhoud de kweekvijvers voor intern begeleiders en leidinggevenden startend in 2017 moet krijgen.
- ✓ In het (speciaal) basisonderwijs vormen directeuren in hun scholengroepen professionele leergemeenschappen. Binnen deze leergemeenschappen bouwen directeuren hun persoonlijke vaardigheden uit en leren van en met elkaar. We organiseren BOOR Classes over diverse thema's en voor verschillende doelgroepen, zodat iedereen zich naar persoonlijke behoefte kan ontwikkelen.

### **Verslag 2016**

#### **Professionalisering**

Het in kaart brengen door de schoolleiders welk potentieel er is bij hun personeel is nog onvoldoende van de grond gekomen. Daarmee is het doel om dit te doen niet van tafel. Dit zal in 2017 verder worden opgepakt.

Er zijn in het najaar van 2016 trainingen voor schoolleiders geweest over de resultaat- en ontwikkelingsgerichte gesprekkencyclus. Hierin was ruim aandacht voor het goede gesprek met leraren over professionalisering en loopbaanontwikkeling. Aan de trainingen hebben alle directeuren in het po en so/vso, veel adjuncten, het cvb en de teams kko (kennis, kwaliteit en onderzoek) en hr deelgenomen. In de gesprekken over de normjaartaak komen de wensen voor opleidingen en doorgroei nadrukkelijk aan bod. De pilot over de nieuwe gesprekkencyclus krijgt een vervolg in 2017.

In het vo is medio 2016 het oriëntatietraject op leidinggeven, de 'Kweekvijver', doorlopen waaraan 17 leraren hebben deelgenomen. Het traject is als zeer zinvol ervaren waarbij twee leraren hun keuze voor het leraarschap hebben herbevestigd en de andere deelnemers de ambitie hebben voor een leidinggevende functie. Dit hebben ze vormgegeven met inhoudelijk leiderschap (ontwikkeltaken), met de ambitie zo in de komende jaren te solliciteren op leidinggevende rollen. Twee deelnemers zijn dit jaar gestart in de rol van schoolleider.

### Professionele leergemeenschappen

In het vo zijn afspraken gemaakt met het bestuur Openbaar Onderwijs Zuid-Hollandse waarden (OZHW) en het Regionaal Overleg Openbare scholen Zuid-Holland Zuid-netwerk (ROOZZ) over een pilot met gezamenlijke collegiale visitaties in het vo. De (leer)netwerken zoals de Kenniskring en het Kwaliteitsteam kwamen in het speciaal (voortgezet) onderwijs volgens een vaste cyclus bijeen. Het doelgericht werken vanuit inzicht in leerresultaten stond als een van de thema's centraal. Begin 2016 is het netwerk 'Sociale Veiligheid' van start gegaan. Stichting School en Veiligheid is uitgenodigd en er werden ideeën uitgewisseld hoe het onderwerp cyclisch te borgen in het schoolteam. In het regulier (speciaal) basisonderwijs en het speciaal (voortgezet) onderwijs startte een pilot collegiale visitaties. Twee scholen hebben een hulpvraag geformuleerd. Op basis hiervan hebben collega-schoolleiders onderzoek uitgevoerd en een uitgebreid rapport met conclusies en aanbevelingen opgeleverd. Alle deelnemers aan het visitatietraject zijn zeer enthousiast over de opbrengsten. Het pilottraject wordt voortgezet met meer scholen.

#### Nieuw type docent

'We willen graag eigenwijze mensen hebben' aldus Rob Fens, rector en voorzitter centrale directie Wolfert-scholen. Een eigen kweekvijver van leraren die aanvullend worden opgeleid om te werken binnen de sterk geprofileerde Wolfert-scholen. Samen met drie grote schoolbesturen is een academische opleidingsschool opgezet. 'Dat maakt dat we langzamerhand gespecialiseerde leraren krijgen die in deze denktrant zijn opgeleid, van het onderzoeken van de eigen praktijk en zichzelf daarin voortdurend verbeteren. Dat is een enorme innovatieve motor die ontstaat in de school als je zelf aandeel neemt in de opleiding van docenten.'

De kunst is om als gehele Wolfert scholengroep te bouwen aan een professionele cultuur, legt Fens uit. Het Wolfert College pakte dat voortvarend op na een diep dal met slechte onderwijsresultaten en een teruglopend leerlingaantal. Fens: 'Er doet zich nu het merkwaardige feit voor dat ik als schoolleider op alle scholen rondloop en zie wat voor pareltjes er zijn, zoals waanzinnig goede ict-initiatieven als flipping the classroom, maar die scholen zien het niet van elkaar. We moeten beter worden in het ontsluiten van de aanwezige kennis en expertise. Op de ene school komt het vanzelf, een andere school heeft een duwtje nodig. We bereiden een jaarlijks terugkerende onderwijsdag voor waarbij we goede onderwijsprojecten etaleren aan alle collega's van andere scholen.'

*Bron: BOOR iMagazine, juni 2016*

## 1.6. Personeel

Om in de toekomst nog beter te anticiperen op de kwantitatieve en kwalitatieve vraagstukken, ontwikkelen we strategisch hr-beleid en meerjarige personeelsplanning. In 2016 is hard gewerkt aan het zelf voeren van de personeels- en salarisadministratie (PSA). Doordat Vizyr niet meewerkte aan de overdracht van data, zijn we na de zomervakantie begonnen met het ontwikkelen van een volledige eigen inrichting, het zogenaamde zelfbouwscenario. Eind 2016 stond het team klaar om de juiste salarissen vanaf januari 2017 te kunnen overmaken. Bij het maken van die keuze is aangegeven dat dit scenario weliswaar bewerkelijker is, maar op termijn voordelen biedt. In 2017 wordt de nieuw ontstane afdeling hr verder geoptimaliseerd.

Een belangrijk aandachtspunt is en blijft de werving van voldoende goede leraren. Het aanbod van goed onderwijzend personeel is laag in de Randstad. Ook de gemeente Rotterdam heeft hier aandacht voor, onder meer door de invoering van de Rotterdamse Leraren cao. De afdeling hr participeert in het stedelijke HR-expertteam waar we met zijn allen de handen ineen slaan voor de instroom en vergroting van het aantal bevoegde docenten voor de klas.

### **‘Iedereen dacht al dat ik later juf zou worden’**

‘Alleen wist ik het zelf nog niet’, zegt Kirsten Radder, pabo-student, LIO-er en onderwijsassistent. Maar, zo bevestigt de 20-jarige leraar in opleiding nu ze haar pabo bijna heeft afgerond, ‘iedereen’ had gelijk. Kirsten Radder kwam door haar minor over passend onderwijs bij basisschool de Kruidenhoek in Ommoord terecht en geeft er nu twee dagen per week les aan de bovenbouw. Naast haar LIO-stage én het schrijven van haar afstudeerscriptie.

Ze was zestien toen ze klaar was met de havo, een vroege leerling en geen enkele keer blijven zitten. ‘Ik had me helemaal niet georiënteerd op wat ik hierna zou gaan doen. Ik was nog zo jong. Maar veel mensen in mijn omgeving, waaronder mijn moeder en mijn lerares, zeiden dat ik geschikt zou zijn als leerkracht op een basisschool. Ze vonden mij zorgzaam en altijd bereid aan andere kinderen uit te leggen hoe ze iets moesten doen. Ik heb goed kunnen oefenen op mijn twee jongere zusjes en stiefzusjes’, zegt Kirsten lachend. ‘De pabo leek me ook wel leuk, omdat het zo’n brede opleiding is waar je veel verschillende vakken krijgt. Maar voordat ik me opgaf, besloot ik eerst met een leerkracht mee te lopen op een basisschool, als een soort snuffelstage. Dat sprak me zo aan, dat ik me meteen heb ingeschreven voor de pabo op de Hogeschool Rotterdam.’

*Bron: BOOR iMagazine, februari 2017*

### 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. Het aantal medewerkers (in fte) was eind 2016 iets hoger dan het jaar ervoor. Na enkele jaren een vacaturestop te hebben gehad, hebben we de afgelopen jaren weer nieuwe collega's kunnen aannemen. Dit verklaart de toename van het aantal medewerkers in tijdelijke dienst in 2015 en 2016.

Verloop aantal fte (peildatum 31 december)	2012	2013	2014	2015	2016
Vaste dienst	2.882	2.826	2.751	2.659	2.549
Tijdelijke dienst	164	133	136	184	363
<b>Totaal</b>	<b>3.046</b>	<b>2.959</b>	<b>2.888</b>	<b>2.843</b>	<b>2.912</b>

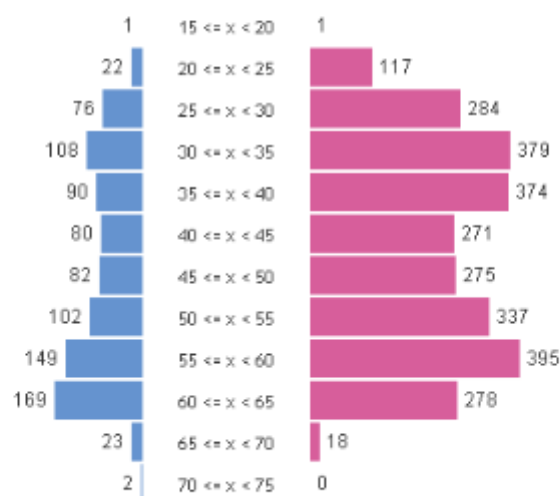
Bron: Personeelsadministratiesysteem AFAS

#### Hoeveel medewerkers zijn er in dienst per geslacht?

3.640



#### En wat is de verdeling per leeftijdscategorie?



Leeftijdscategorie grootte: 5 jaar

In 2016 vierden 40 medewerkers hun 25-jarig jubileum en 37 medewerkers hun 40-jarig jubileum bij BOOR.

Bron: Personeelsadministratiesysteem AFAS

Funciegroepen (in fte)	Vrouw	Man	%	Totaal
Directeur	92	100	6,7	<b>192</b>
Onderwijzend personeel	1.485	549	71,6	<b>2.034</b>
Onderwijsondersteunend personeel (lesgevende taken)	234	30	12,4	<b>264</b>
Onderwijsondersteunend personeel (zonder lesgevende taken)	215	137	9,3	<b>352</b>
<b>Totaal</b>	<b>2.026</b>	<b>817</b>	<b>100%</b>	<b>2.843</b>

Bron: Personeelsadministratiesysteem AFAS

### Funciemix

Bij aanvang van de invoering van de funciemix zijn landelijk streefcijfers gesteld. Dit zijn tevens de streefcijfers van BOOR. Inmiddels wordt duidelijk dat deze streefcijfers landelijk niet gerealiseerd worden. Om een beeld te verkrijgen van de vulling van de diverse funciegroepen binnen BOOR versus het landelijke beeld wordt het beeld van BOOR afgezet tegen het landelijke beeld. De laatst bekende vergelijking is van 1 maart 2017. De vergelijking maakt helder dat BOOR in de veel voorkomend funciegroepen LB in het basisonderwijs en LC in het voortgezet onderwijs ten opzichte van het landelijke beeld relatief veel personeelsleden benoemd heeft<sup>1</sup>.

Funciemix basisonderwijs	BOOR: percentage per 1 maart 2017	Landelijk op 1 maart 2017
LA	70,6%	75,3%
LB	29,2%	24,4%
LC	0,2%	0,3%
Funciemix speciaal basisonderwijs en (voortgezet) speciaal onderwijs	BOOR: percentage per 1 maart 2017	Landelijk op 1 maart 2017
LA	0,6%	0,3%
LB	88,4%	87,9%
LC	11,0%	11,7%
Funciemix voortgezet onderwijs	BOOR: percentage per 1 maart 2017	Landelijk op 1 maart 2017
LB	34,0%	35,9%
LC	42,1%	40,5%

<sup>1</sup> Indeling in funciegroepen wordt bepaald op basis van opleiding en taken; deze indeling brengt een hogere salarisschaal met zich mee.

LD	23,9%	23,4%
LE	0%	0,2%

Bron: [functiemix.minocw.nl](http://functiemix.minocw.nl)

### Verzuim

De ambitie is om in 2017 op een percentage van 6 % uit te komen. Verlaging van ziekteverzuim heeft in 2016 veel aandacht gekregen. Leidinggevenden hebben een verzuimtraining gevolgd om oorzaak en gevolg uit elkaar te houden en minder gelegenheid te bieden aan grijs verzuim. Op scholen is er een helder proces van ziek- en betermeldingen afgesproken zodat ziekmelden via secretariaat of roosterbureau niet meer kan. De HR adviseurs zijn sinds eind 2016 actief aan het werk om het achterstallig werk van scholen en administratiekantoor weg te werken en de nieuwe werkwijze te verankeren. Waar nodig blijft HR ondersteuning bieden bij complexe gevallen van casemanagement om arbeidsconflicten actief te bestrijden.

Met de inrichting van de eigen PSA gaan we uit van een nieuwe gevalideerde meetwijze waarmee we fouten uit het verleden corrigeren tot 0,6% lager verzuimpercentage. In de notitie verzuimcijfers 2016 is de nieuwe meetwijze verder toegelicht. BOOR stond er dus wat gunstiger voor met het ziekteverzuim dan eerder bekend was. We zien in de sectoren primair en (voortgezet) speciaal onderwijs een deling van het verzuim. De daling in het (v)so is aanzienlijk en geeft ons goede moed dat ook in deze sector de gewenste 6% haalbaar is, medio 2017. Aanvankelijk was er in 2016 een stijgende trend waarneembaar in de sector voortgezet onderwijs. Door inzet van een gespecialiseerd bureau werd deze trend in het vierde kwartaal doorbroken. De frequente (hoe vaak waren personeelsleden gemiddeld ziek in 2016) was stabiel, waarbij opvalt dat het primair onderwijs zelfs onder de laatste bekende landelijke score zit. Ook de gemiddelde verzuimduur nam af in de sectoren primair en (voortgezet) speciaal onderwijs.

We zijn dus op de goede weg, maar we zijn er nog niet en blijven ons onverminderd inspannen om het verzuimpercentage omlaag te brengen.

Organisatie	%			duur			frequentie		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016
<b>BOOR*</b>	8,0	7,2	<b>6,4</b>	22	21	15	1,4	1,3	1,3
<b>BOOR PO*</b>	8,8	8,5	<b>7,6</b>	32	33	23	1,0	0,9	0,9
<b>BOOR VO*</b>	5,4	5,0	<b>5,0</b>	13	11	15	1,8	1,8	1,8
<b>BOOR SO*</b>	10,3	8,2	<b>6,6</b>	22	26	9	1,3	1,3	1,3
<b>Landelijk PO**</b>	6,1	6,4	nbn	22	20	nbn	1,1	1,1	nbn

<b>Landelijk VO**</b>	4,9	4,9	nnb	13	12	nnb	1,6	1,6	nnb
<b>Landelijk SO**</b>	6,4	7,0	nnb	21	19	nnb	1,2	1,3	nnb

\* ziekteverzuim totaal personeel

\*\* ziekteverzuim onderwijzend personeel (landelijk ziekteverzuim totaal personeel niet beschikbaar bij DUO) wij werken aan een onderverdeling op personeelscategorieën

nnb = nog niet bekend

### *Bezwaarschriften en bezwaarzaken*

BOOR is na veel onrust in rustiger vaarwater gekomen en dit heeft – zoals uit onderstaande tabel blijkt - ertoe geleid dat het aantal bezwaarschriften ook in 2016 weer verder is teruggelopen.

Bezwaarschriften medewerkers	2012	2013	2014	2015	2016
(Speciaal) basisonderwijs	44	28	17	9	10
Voortgezet onderwijs	10	14	12	15	2
(Voortgezet) speciaal onderwijs	13	33	6	5	8
<b>Totaal</b>	<b>67</b>	<b>75</b>	<b>35</b>	<b>29</b>	<b>20</b>

De vacaturestop in het primair onderwijs is vrijwel geheel opgeheven. Dit betekent dat mensen na afloop van hun tijdelijke aanstelling bij positief functioneren 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 leidinggevendenden in alle sectoren over de juridische aspecten van hun werk. De trainingen zijn goed bezocht en werpen hun vruchten af. Ook de cultuurverandering is een belangrijk aspect bij de afname van het aantal bezwaren. 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. Over het algemeen geldt: hoe helderder de communicatie, hoe minder de juridische last.

Bezwaarzaken 2016	Totaal	Intern opgelost	Met hoorzitting	Uitspraak BOOR gelijk	Uitspraak BOOR ongelijk	Lopend
Bezwaren	20	12	3	0	0	5
Beroepzaken	10	3	0	5	0	2
Hoger Beroepzaken	0	0	0	0	0	0
Civiele procedures	4	2	2	1	0	1

We proberen zoveel mogelijk in gesprek juridische procedures intern op te lossen. Als dat niet lukt, volgt een formele procedure. Van de zaken die door de adviseur



bezwaarschriften en/of de Rechtbank en/of de Centrale Raad worden getoetst, is steeds de conclusie dat BOOR goed onderbouwde besluiten heeft genomen die de rechterlijke toets kunnen doorstaan.

#### **De BOOR Integriteitscode: transparante cultuur maak je samen**

Een integriteitscode garandeert niet meteen dat een organisatie ook echt integer is. “Integriteit heeft vooral te maken met ons eigen handelen en gedrag. Je moet voorkomen dat een integriteitscode werkloos in de la ligt.” Medeopstellers van de BOOR Integriteitscode, bestuurs- en beleidsadviseur Paul Kamps en juridisch adviseur Marleen Quaak, pleiten voor meer bewustwording.

Binnen een organisatie met een belangrijke maatschappelijke verantwoordelijkheid als BOOR moet voortdurend aandacht zijn voor integriteit, betrouwbaarheid en transparantie. Een integriteitscode biedt medewerkers een kader bij de beoordeling van wel of niet aanvaardbaar gedrag. Continue aandacht voor integriteit draagt eraan bij dat dat integriteit gaat leven binnen de organisatie en bij de medewerkers. “Een integere organisatie gaat veel verder dan het hebben van een integriteitscode. De integriteitscode van BOOR is ook niet nieuw. We hebben de code een paar jaar geleden opgesteld als praktische handleiding die heel goed als uitgangspunt kan dienen om het gesprek hierover op gang te brengen. Integriteit heeft vooral te maken met ons bewustzijn van ons eigen gedrag”, zegt Paul Kamps. “Neem de BOOR medewerker die op zaterdagochtend op het voetbalveld klaagt over collega’s in de organisatie. Dat beoordelen we als niet integer. Als medewerker dien je je te realiseren dat je tot een organisatie behoort, dat we met elkaar deze organisatie vorm geven en dat dit alleen kan als je transparant en integer bent. We praten met mensen en niet over mensen. Dat is een gedragsregel die daarvan onderdeel uitmaakt.”

*Bron: BOOR iMagazine, oktober 2016*

## **1.7. Bedrijfsvoering en financiën**

### **Koers**

Een goede financiële basis zorgt voor rust in de begroting en ruimte voor investeren en innoveren. Bij goed ingerichte financiële processen, kunnen schoolleiders zich maximaal richten op het primaire proces. In het koersdocument zijn de volgende ambities opgenomen:

- De scholen zijn financieel gezond. Ze hebben voldoende financiële weerstand indien risico’s uit hun risicoprofiel zich voordoen.
- Het bestuur en het management hebben permanent inzicht in de financiële situatie en worden niet verrast door uitschieters.

- Iedere medewerker is zich er van bewust dat het onderwijs wordt bekostigd met publieke middelen en ziet mede toe op de juiste besteding van die middelen.

### **Plannen voor 2016**

- ✓ In 2016 zullen zowel op het gebied van financiën als bedrijfsvoering verdere stappen worden gezet in het op orde krijgen hiervan. De hoofddoelstelling is verder in control komen op het gebied van financiën en de bedrijfsvoering.
- ✓ Om deze doelstelling te bereiken is het van belang dat we niet worden verrast door financiële tegenvallers of meevallers, maar dat we deze van te voren zien aankomen en hierop kunnen sturen. Daarom is het belangrijk dat schoolleiders en bestuur zicht hebben op de actuele financiële positie van de school. De implementatie van een BI-tool ('business intelligence') moet hierin voorzien.
- ✓ Een belangrijke ontwikkeling is de voorbereiding op een nieuwe inrichting van de administratieve diensten. Tot en met 2016 worden deze uitgevoerd door Vizyr. In 2016 zullen de voorbereidingen op het in- en/of uitbesteden van deze diensten plaatsvinden.

### **Verslag 2016**

De kosten voor voorbereiding en implementatie van de nieuwe inrichting van de administratieve diensten en de BI-tool zijn in de begroting opgenomen. Er is in 2016 een Europese aanbesteding uitgezet voor de aanschaf van de BI-tool. Tijdens de aanbesteding bleek dat geen van de leverancier kon voldoen aan de door BOOR gestelde voorwaarden. De aankoop is uitgesteld tot 2017. Voor de tussenliggende periode is Qlikview - een softwareprogramma dat data uit andere systemen genereert ingezet. Hiermee hebben zowel schoolleiders als het bestuur beter zicht op de actuele situatie van de school. Dit biedt betere mogelijkheden om tijdig bij te sturen indien nodig.

In 2016 is een visiedocument ICT ter besluitvorming voorgelegd. De eerste stappen naar het werken in de cloud, het moderniseren van ict-infrastructuur, zijn gezet met de implementatie van Office 365 en het hiernaar migreren van de mailomgeving. We zijn niet tevreden over het tempo dat we maken. We hebben in 2016 onvoldoende tijd kunnen vinden om goede plannen met elkaar te ontwikkelen en uit te voeren.

Daarnaast is er in 2016 hard gewerkt aan de ontvlechting van de financiële administratie per 2016. Daardoor werd het mogelijk om vanaf de ontvlechtsdatum zowel de financiële als de personele administratie in eigen beheer uit te voeren. Wel zijn de kosten van de werkzaamheden rondom de nieuwe inrichting van de administratieve diensten hoger uitgevallen dan oorspronkelijk was begroot. Dit komt

mede door juridische procedures die in verband met de opzegging van het contract met het administratiekantoor zijn gevoerd. BOOR heeft zich hierbij laten ondersteunen door externe juristen.

Het interne toezichtkader van stichting BOOR wordt gevolgd en de hiermee samenhangende activiteiten worden uitgevoerd. Ieder jaar wordt het kader herijkt.

### *Inbesteding van de administratieve diensten*

BOOR maakte tot en met 2016 gebruik van de diensten van een administratiekantoor voor het voeren van de financiële en personele administratie en de inzet van personeelsadviseurs voor de scholen. Vanaf 2017 heeft BOOR deze diensten in eigen beheer genomen. De laatste maanden van 2016 is op het bestuursbureau hard gewerkt aan de voorbereidingen daarvoor. Er zijn nieuwe collega's aangenomen, systemen zijn ingericht en getest en de overdracht van de administratie is voorbereid. Inmiddels kunnen we concluderen dat deze operatie is geslaagd, de financiële en personele administratie zijn operationeel en de personeelsadviseurs van BOOR zijn aan de slag bij de scholen. Door deze inbestedingsoperatie, is het centrale stafbureau van BOOR (BOOR Services) in staat om sneller en flexibeler te handelen op vragen van scholen. In de voortgangsrapportages in 2017 doen wij verslag van deze ontwikkeling.

#### **Bredere dienstverlening**

De inbesteding van de administratieve diensten maakt deel uit van een grotere operatie waarbij de facilitaire ondersteuning binnen BOOR verbetert. BOOR Services wordt servicebureau met specialistische kennis in huis zodat het bestuur, de schoolleiding en de individuele medewerkers goed ondersteund worden. Dennis van Zundert, directeur: 'We willen veel zichtbaarder zijn en bestuur en scholen praktischer ondersteunen en meer bieden dan we tot nu toe deden. Scholen moeten terechtkunnen met al hun vragen rond financiën, huisvesting, ICT, personeelszaken en onderwijskwaliteit. Naast het zelf uitvoeren van de administratieve taken gaan we de dienstverlening aan de scholen dus verbreden. Waar scholen nu nog gebruik maken van externe adviseurs, kunnen zij straks hun vragen stellen aan experts van BOOR Services. Dat scheelt in de jaarlijkse kosten. Primair willen we scholen beter faciliteren zodat zij zich optimaal kunnen richten op datgene waar ze goed in zijn: onderwijs geven.'

*Bron: BOOR iMagazine, december 2016*

## 1.8. Huisvesting

### *Koers*

Op basis van de vastgestelde inrichting van het onderwijs en een visie op het groeperen van leerlingen bepalen we de opzet en inrichting van gebouwen. Geen iconen bouwen, maar uitgaan van een goede onderwijsinhoud en van daaruit gebouwen met een hoge gebruikswaarde realiseren.

### *Plannen voor 2016*

- ✓ BOOR voert onderhoud uit aan de binnen- en buitenzijde van de gebouwen aan de hand van een meerjarig onderhoudsplan. We doen dat sober en doelmatig. In 2016 continueert stichting BOOR het beleid om overtollige ruimte (delen van panden of in hun geheel) terug te geven aan de gemeente.
- ✓ Vanaf 1 januari 2016 worden de schooldirecties in het primair onderwijs zelf verantwoordelijk voor het vervangen van het meubilair en het energiebudget. De afdracht voor meubilair en energie komt hiermee te vervallen en de scholen krijgen een bedrag in de schoolbegroting op basis van kengetallen. In 2015 zijn er slimme energiemeters geplaatst en de scholen krijgen toegang tot software waarmee het energieverbruik en kosten nauwkeurig kunnen worden gevolgd. Door beter inzicht in verbruik wordt het mogelijk energiekosten terug te brengen tot binnen de normen van de bekostigingssystematiek.

### *Verslag 2016*

Zowel de meerjarige onderhoudsplanning, het vervangen van meubilair en de kosten voor energie zijn in de begroting verwerkt. De energielasten zijn op locatieniveau ingeschat, rekening houdend met de staat van de gebouwen en installaties.

In 2016 is de tweede fase van de werkzaamheden rondom 'achterstallig onderhoud', die via een beschikking door de gemeente Rotterdam was goedgekeurd, uitgevoerd. Daarnaast zijn we begonnen met het reguliere groot onderhoud volgens de meerjarenonderhoudsplanning. Aan het eind van 2016 hebben we onderzocht hoe we de komende drie jaar doelmatig met de middelen voor het onderhoud kunnen omgaan .

De energielasten, waterlasten en de kosten voor meubilair zijn ten laste gekomen van de schoolbegroting. Daarmee is inzichtelijk voor iedere directeur welke kosten er zijn per gebouw.

Met de gemeente Rotterdam is afgesproken dat BOOR in de periode tot en met 2019 een leegstandreductie gaat realiseren van in totaal 57.788 m<sup>2</sup> bruto vloeroppervlak (bvo). Ook hebben we afgesproken dat 13.103 m<sup>2</sup> bvo van dit totaal is aan te merken als inefficiënte m<sup>2</sup> in schoolgebouwen (7.407 m<sup>2</sup> bvo), medegebruik (3.726 m<sup>2</sup> bvo) en

ISK klassen (2.070). Blijft over 44.685 m<sup>2</sup> bvo aan leegstandsreductie door middel van het afstoten van gebouwen.

Van 2013 tot en met 2015 is in totaal 27.092 m<sup>2</sup> bvo aan gebouwen afgestoten en aan de gemeente overgedragen. In 2016 zijn drie gebouwen afgestoten en overgedragen, namelijk de Louwerslootstraat 35, de Boomgaardhoekseweg 99 en de Hollanderstraat 74, totaal 4.535 m<sup>2</sup> bvo. Hiermee komt de totaal gerealiseerde leegstandsreductie tot en met 31 december 2016 op 31.627 m<sup>2</sup> bvo.

Samengevat: de afspraak was om 44.685 m<sup>2</sup> aan leegstand te reduceren tot en met 2019, we hebben inmiddels 31.627 m<sup>2</sup> gerealiseerd en moeten voor de jaren 2017 tot en met 2019 nog 13.058 m<sup>2</sup> afstoten. Het plan hiervoor is ingeleverd en akkoord bevonden door de gemeente. We liggen daarmee goed op koers en er zijn voldoende plannen om ook de resterende meters op te leveren.

## 1.9. Inkoop

### *Koers*

Inkoop functioneert als een geïntegreerd onderdeel van efficiënte bedrijfsvoering, waarbij we de aanbestedingsregels in acht nemen. De inkoopvoordelen die we behalen komen ten goede van het onderwijs.

### *Plannen voor 2016*

Doelstelling is om zo spoedig mogelijk alle inkoop rechtmatig te laten zijn en het aantal leveranciers te beperken. Dat is nu nog niet het geval, en om deze onwenselijke situatie te verbeteren, gaan we de inkoopfunctie verder professionaliseren om te voldoen aan eisen van rechtmatigheid en doelmatigheid. We brengen in kaart welke kwaliteit van de inkoopfunctie past binnen BOOR en hoe wij dit ambitieniveau gaan bereiken. We stellen een aanbestedingskalender op waarin de aanbestedingen voor de komende vier jaar zijn vastgelegd.

### *Verslag 2016*

De inrichting van de inkoopfunctie binnen BOOR is opgenomen in de begroting.

In 2016 is een aanbestedingskalender opgesteld en is er een inkoopkader met bijbehorend beleid opgesteld en vastgesteld. Met het vaststellen van dit inkoopkader voor geheel BOOR is er een transparant afwegingskader voor alle sectoren. Het doel van dit inkoopkader en de aanbestedingskalender is om prioriteiten te kunnen stellen en de fasering te bepalen om toe te werken naar rechtmatige en doelmatige uitgaven conform wet en regelgeving binnen heel BOOR. Daarnaast is de inkoopdesk ingericht en is gestart met vier grote aanbestedingen.

## 2. BOOR financieel

### 2.1. Vermogenspositie

In 2016 is het weerstandsvermogen van BOOR, conform de verwachting, verder toegenomen, tot 7,78%. Evenals in het jaarverslag van 2015 aangegeven is nog steeds de verwachting dat het minimaal gewenst percentage van 10% in 2018 kan worden gerealiseerd. Het BOOR-beleid dat het vermogen niet mag worden aangesproken zolang op BOOR-niveau het vermogen onder de 10% ligt blijft onverminderd van kracht. In 2016 is het beleid rondom het weerstandsvermogen vastgesteld.

### 2.2. Treasuryverslag

In 2016 lag de focus – naast het reguliere liquiditeitsbeheer – op de (her)financiering van de gebouwen van BOOR in de gemeente Lansingerland.

#### *Treasury statuut*

Per 1 juli 2016 is de regeling Beleggen en Belenen door instellingen voor onderwijs en onderzoek 2010 vervangen door de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016. Het treasury statuut van BOOR is aangepast aan deze nieuwe regeling van OCW.

#### *Garantstelling financiering gebouwen Lansingerland*

Eind 2016 zijn de gesprekken afgerond en is een overeenkomst gesloten met de gemeente Lansingerland voor de nieuw te bouwen school Wolfert Pro. Onderdeel van de overeenkomst is een garantstelling van de gemeente Lansingerland voor de nieuw te bouwen school en een gewijzigde garantstelling voor de lening van het pand Wolfert Lyceum. De uitwerking van deze garantstellingen vindt in het eerste kwartaal 2017 plaats, waarna de betreffende leningen kunnen worden afgesloten.

#### *Beleggingen*

In 2016 zijn, behalve het studiefonds van het Libanon Lyceum, geen overtollige middelen belegd. De middelen zijn belegd overeenkomstig de in hoofdstuk 2.5 van het treasury statuut opgenomen treasury instrumenten.

Het verloop van de beleggingen over het afgelopen jaar is als volgt:

Omschrijving	Bedrag	
<b>Saldo 1 januari 2016</b>	€	123.443
<b>Mutaties</b>	€	5.041
<b>Saldo 31 december 2016</b>	€	<b>128.484</b>

De nieuwe regeling geeft de mogelijkheid om te beleggen in derivaten om renterisico's op beleggingen met een variabele rente te beperken. BOOR heeft hiervan geen gebruik gemaakt in 2016.

### Liquiditeitspositie

Het saldo liquide middelen was eind 2016 € 18,0 miljoen. In december en januari moet de liquiditeitspositie vanwege de uitbetaling van de eindejaarsuitkering, het lagere betaalritme van de rijksbijdrage en de uitbetaling van de premies strak worden gemonitord. In 2016 hebben wij geen gebruik hoeven te maken van onze rekening-courantfaciliteit bij de Rabobank.

Vanwege de verbeterde financiële positie is in 2016 middels een wijzigingsovereenkomst in het contract met de Rabobank de kredietfaciliteit van € 7,5 miljoen teruggebracht naar € 4,0 miljoen.

## 2.3. Financieel resultaat 2016

Het jaar 2016 is afgesloten met een voordelig resultaat van € 2.480.000. Het resultaat is als volgt opgebouwd:

	2016	Begroting	2015
Baten	€ 255.682.000	€ 246.680.000	€ 251.640.000
Lasten	€ 253.039.000	€ 244.446.000	€ 244.344.000
Financiële baten en lasten	-/- € 365.000	-/- € 500.000	-/- € 1.044.000
<b>Resultaat</b>	<b>€ 2.278.000</b>	<b>€ 1.734.000</b>	<b>€ 6.252.000</b>

Bij het opmaken van de begroting 2016 (in het najaar van 2015) werd nog uitgegaan van een verwacht positief resultaat van € 1.734.000. In onze tussentijdse rapportages hebben we de verwachting voor het financiële resultaat over 2016 steeds geactualiseerd. In de eerste voortgangsrapportage (na drie maanden) gingen we er nog steeds vanuit dat we een voordelig resultaat zouden realiseren van € 1.734.000. In de tweede voortgangsrapportage (na acht maanden) hebben we deze verwachting bijgesteld naar € 2.534.000. Het jaar 2016 is afgesloten met een resultaat dat € 544.000 boven het resultaat volgens de oorspronkelijke begroting ligt.

Samengevat was de resultaatverwachting voor 2016 als volgt:

	Resultaat	
Begroting	€ 1.734.000	
Prognose eerste voortgangsrapportage	€ 1.734.000	1
Prognose tweede voortgangsrapportage	€ 2.534.000	2
Werkelijk resultaat	€ 2.278.000	3

### 1. Eerste voortgangsrapportage

De prognose in de eerste voortgangsrapportage lag op het niveau van de begroting. De verwachting was dat zowel de rijksbijdragen als de personele lasten hoger zouden

uitvallen dan begroot vanwege de verhoging van de pensioenpremie, de cao-onderhandelingen en de compensatie daarvoor vanuit het ministerie. Andere mutaties waren het hoger uitvallen van de eenmalige kosten voor het inbesteden van de administratie, het hoger leerlingaantal in de sector voortgezet onderwijs en de lagere rentekosten vanwege de vervroegde aflossing van een lening.

## *2. Tweede voortgangsrapportage*

In de tweede voortgangsrapportage werd ervan uitgegaan dat we € 800.000 hoger zouden uitkomen dan de forecast in de eerste voortgangsrapportage. In de sector (voortgezet) speciaal onderwijs lagen namelijk de verwachte financiële resultaten hoger dan begroot. Dit was ook het geval bij de sector voortgezet onderwijs waarbij met name de vergoeding voor de maatwerkbekostiging voor asielzoekers positief uitpakt.

## *3. Werkelijk resultaat*

Het werkelijke resultaat 2016 bedraagt € 2.278.000 en ligt € 256.000 lager dan de forecast in de tweede voortgangsrapportage. Dit wordt veroorzaakt doordat aan de ene kant de werkelijke baten € 3,1 miljoen hoger zijn uitgevallen en aan de andere kant de werkelijke lasten ook hoger zijn uitgevallen (€ 3,3 miljoen) dan in de tweede voortgangsrapportage werd voorzien.

De hogere baten betreffen hoofdzakelijk de vergoeding voor de maatwerkbekostiging asielzoekers in het Voortgezet Onderwijs (€ 1,5 miljoen) en inrichtingsgelden voor huisvesting en gelden voor instandhouding gymzalen (samen € 1,1 miljoen).

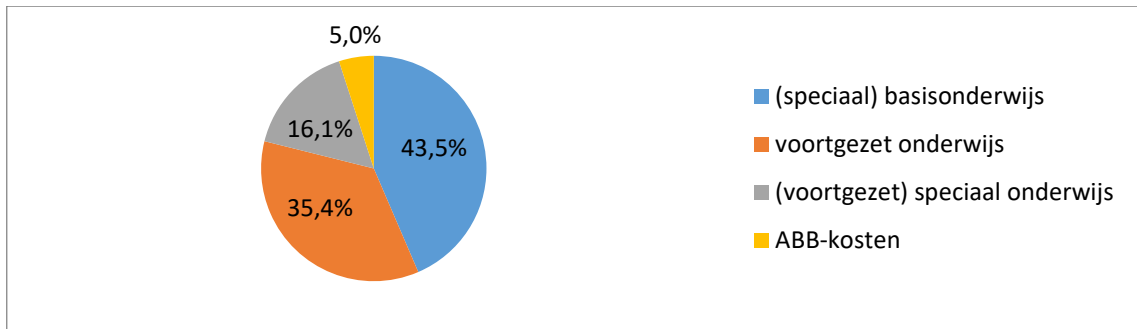
De hogere lasten betreffen:

- Hogere personeelslasten (€ 2 miljoen) onder andere extra personeelsinzet voor de maatwerkbekostiging asielzoekers, verhoogde pensioenpremie en extra dotatie aan personele voorzieningen, met name de voorziening duurzame inzetbaarheid
- Hogere huisvestingslasten (€ 1,3 miljoen) betreffende inrichtingsgelden voor huisvesting. Deze huisvestingslasten worden vergoed door de gemeente maar waren zowel in de opbrengsten als kosten niet geraamd omdat dit op het resultaat een budgettair neutraal effect heeft.

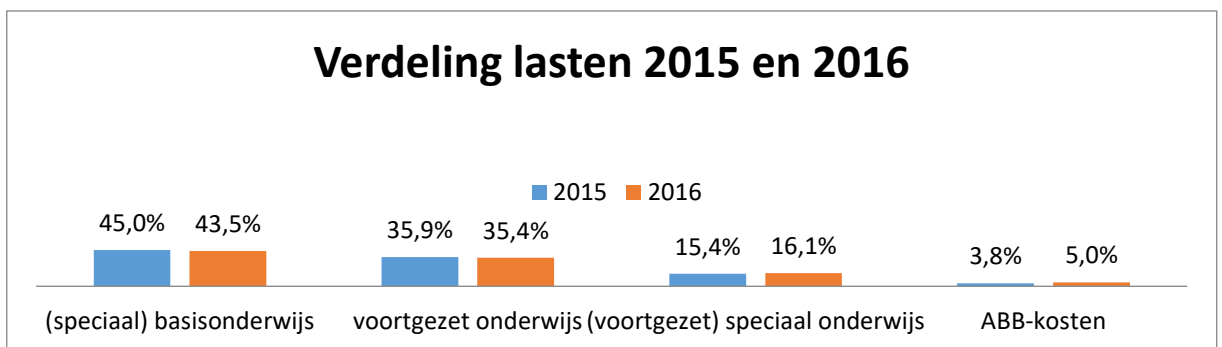
## **2.4. Verdeling van lasten over de sectoren**

In onderstaande grafiek zijn de lasten 2016 met de vergelijkende cijfers 2015 verdeeld over de drie onderwijssectoren en de kosten voor administratie, beheer en bestuur (ABB). De verdeling is daarbij als volgt:





Het percentage ABB bedraagt 5,0% tegenover 3,8% in 2015 en 4% in het jaarplan 2016. De hogere ABB-kosten worden veroorzaakt door de éénmalige hogere kosten van de inbesteding van de administratieve diensten per 1 januari 2017.



## 2.5. Incidentele baten en lasten

Het resultaat over 2016 bedraagt € 2.278.000 voordelig. Dit resultaat bestaat uit het reguliere exploitatieresultaat en uit incidentele mee- en tegenvallers.

De belangrijkste incidentele voordelen zijn de afwikkeling van subsidies uit voorgaande jaren en de verhoogde maatwerkbekostiging voor 2016. Daar staat als belangrijkste incidentele nadeel de kosten rondom het inbesteden van de administratieve diensten tegenover.

## 3. BOOR in cijfers

### 3.1. Aantal leerlingen

Leerlingaantallen (peildatum 1 oktober)	2013	2014	2015	2016
Basisonderwijs	17.835	17.673	17.664	17.646
Speciaal basisonderwijs	376	388	382	286
(Voortgezet) speciaal onderwijs	1.852	1.885	1.951	1972
<b>Totaal PO</b>	20.063	19.946	19.997	19.904
Voortgezet onderwijs	9.972	10.414	10.680	10.824
<b>Totaal BOOR</b>	<b>30.035</b>	<b>30.360</b>	<b>30.677</b>	<b>30.728</b>

Bron: Onderwijsdata op [www.duo.nl](http://www.duo.nl).

#### **Leerlingaantal basisonderwijs**

In het basisonderwijs hebben wij de afgelopen jaren te maken gehad met een daling van het leerlingaantal. In 2015 is dit gestabiliseerd, in 2016 was de daling minimaal. De forse daling in het speciaal basisonderwijs wordt veroorzaakt door een groeiend aantal leerlingen dat naar het regulier basisonderwijs gaat. Dit is een verwachte ontwikkeling en in lijn met het beleid van het samenwerkingsverband voor passend onderwijs (PPO) in Rotterdam. Door de overgang van leerlingen vanuit het speciaal basisonderwijs naar het regulier basisonderwijs wordt de daling in het regulier basisonderwijs enigszins gedempt.

Door verdere profilering en professionalisering is de verwachting dat het aantal leerlingen in het basisonderwijs de komende jaren weer licht zal toenemen. 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.

Hierbij kan nog opgemerkt worden dat ondanks het sluiten van een twintigtal locaties in de afgelopen periode het aantal leerlingen in het basisonderwijs niet of nauwelijks is gedaald.

#### **Significante daling leerlingaantal speciaal basisonderwijs**

Het speciaal basisonderwijs kende tot 2015 een lichte groei van leerlingen. Conform het doel van passend onderwijs zal in de jaren 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. Deze daling is ingezet in 2015 en heeft zich in 2016 voortgezet.

#### **Leerlingaantal speciaal onderwijs stabiel**

Het aantal leerlingen in het speciaal onderwijs blijft redelijk stabiel met een kleine groei.

Voor het voortgezet speciaal onderwijs geldt dat 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. We gaan hier in schooljaar 2017/2018 samen met PPO extra in investeren via gezamenlijke projecten. We kunnen constateren dat binnen BOOR niet meer leerlingen 'niet leerbaar' zijn verklaard.

### **Stijging leerlingaantal voortgezet onderwijs**

De stijging van het totale leerlingaantal is in 2016 gestopt, met name door een kleine daling in het voortgezet onderwijs. Voor een aantal scholen in het voortgezet onderwijs blijkt de laatste jaren meer belangstelling dan er plaats is. Een aantal scholen zou meer leerlingen op kunnen nemen, wanneer de gebouwen dat zouden toelaten. Wij hechten veel belang aan de toegankelijkheid van het openbaar onderwijs. Het bestuur zoekt naar mogelijkheden om de capaciteit van de betreffende scholen te vergroten. In beperkte mate kon hier invulling aan worden gegeven.

Meer over de verwachting van de ontwikkeling van het leerlingaantal is opgenomen in hoofdstuk 10 'Zicht op de toekomst'.

## **3.2. Rotterdams aandeel**

<b>Aandeel in Rotterdam (peildatum 1 oktober)</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016*</b>
Basisonderwijs	35%	35%	34%	34%
Speciaal basisonderwijs	31%	33%	35%	33%
Speciaal onderwijs	47%	50%	52%	51%
Voortgezet speciaal onderwijs	38%	40%	40%	41%
Voortgezet onderwijs (inclusief vavo-leerlingen)	24%	25%	25%	25%
<b>Totaal</b>	<b>31%</b>	<b>32%</b>	<b>32%</b>	<b>31%</b>

Bron: Onderwijsdata op [www.duo.nl](http://www.duo.nl).

\*Voorlopige cijfers

## **3.3. Scores eindtoets basisonderwijs**

De gemiddelde score op de Cito-eindtoets kent landelijk een dalende trend. Rotterdam scoorde in 2016 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. Het aantal aanbieders van de eindtoets groeit en steeds minder scholen nemen de citotoets af. Dit is zowel landelijk als stedelijk het geval. Vergelijking van cijfers wordt daardoor moeilijker en minder relevant. Wellicht is het in de toekomst mogelijk cijfers op basis van kennistandaarden te presenteren.

### 3.4. Examenresultaten voortgezet onderwijs

Zeven afdelingen hebben in 2016 een slagingspercentage van 100% behaald. Alle leerlingen van Hugo de Groot havo en vwo, Einstein Lyceum vwo en gymnasium, Thorbecke Vo voor Sport en dans basis, Wolfert College mavo en Wolfert Pro vmbo basis zijn geslaagd.

## eindexamenresultaten 2016



### 3.5. Tevredenheidspeilingen

leerlingtevredenheidspeilingen	2016
(Speciaal) basisonderwijs	8.0

medewerkerstevredenheidsspeilingen		2016
(Speciaal) basisonderwijs		7.4 (2015: 7.0)

oudertevredenheidsspeilingen		2016
Voortgezet onderwijs		7.3 (2014: 7.4)
(Voortgezet) speciaal onderwijs		8.0
leerlingtevredenheidsspeilingen		2016
Voortgezet onderwijs		6.5 (2014: 6.8)
(Voortgezet) speciaal onderwijs		8.0 (2014: 7.8)

Bron: Bureau voor praktijkgericht onderzoek

### 3.6. Klachten

Landelijke geschillencommissie	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Aantal klachten	7	4	2	2	6	15

In 2016 zijn 15 klachten ingediend bij de stichting onderwijsgeschillen, waarbij BOOR is aangesloten. Hiervan zijn twee klachten ingediend bij de geschillencommissie passend onderwijs. Deze twee klachten zijn (deels) gegrond verklaard, omdat de betrokken school zich onvoldoende had ingespannen om vervolgonderwijs voor de betrokken leerlingen te regelen.

De overige klachten zijn ingediend bij de landelijke klachtencommissie. De uitkomst van deze 13 zaken was als volgt:

- Vijf klachten zijn door de klager ingetrokken na gesprekken met school en/of bestuur.
- Drie klachten zijn door de commissie gesloten, omdat de klager niet meer reageerde op brieven van de commissie.
- Eén klacht van een oud-personeelslid over salaris is niet ontvankelijk verklaard, omdat er een bezwaarprocedure open heeft gestaan.
- Twee klachten zijn gegrond verklaard.
- Twee klachten zijn ongegrond verklaard.

Uitgangspunt bij de landelijke klachtencommissie is dat de klager zo mogelijk eerst wordt terugverwezen naar de school en/of het schoolbestuur om te proberen de klacht op te lossen.

Mede vanwege het feit dat klachten nu ook via Internet laagdrempelig bij de landelijke klachtencommissie kunnen worden ingediend, bereiken soms zeer eenvoudig op te lossen zaken de klachtencommissie. Dit verklaart de toename van het aantal klachten.

## 4. Verslag van het algemeen bestuur

### 4.1. Inleiding

Het bestuur van BOOR is ingericht volgens het *one-tier* model. Het algemeen bestuur heeft een aantal bestuurlijke taken, houdt intern toezicht, geeft advies, legt extern verantwoording af en is werkgever van de leden van het college van bestuur.

Het interne toezicht betreft de strategie, de doelen en het beleid van BOOR. In ieder geval één keer per jaar bespreekt het algemeen bestuur de invulling van de maatschappelijke taak van BOOR, de strategie van de stichting en de risico's en de beheersing daarvan.

### 4.2. Prioriteiten

Topprioriteit van het algemeen bestuur is (het verbeteren van) de onderwijskwaliteit. Dat is waar het iedereen uiteindelijk om te doen is. Gezonde financiën en een efficiënte bedrijfsvoering vormen hiervoor een belangrijke basis. Een groot speerpunt is dan ook om BOOR zo snel mogelijk weer financieel gezond te laten zijn. Er is in 2016 voortgebouwd op de goede stappen die hiertoe in 2015 en eerder al waren gezet.

Bij zijn aantreden heeft het algemeen bestuur de aanbevelingen van de commissie Governance openbaar onderwijs, [www.boorbestuur.nl/commissiecohen](http://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 *afpraak is afspraak*, waarin alle medewerkers verantwoordelijkheid nemen. Belangrijke uitwerking van deze component is het toezichtkader van algemeen bestuur op het college van bestuur. In 2016 is voor het eerst met het in 2015 ontwikkelde toezichtkader gewerkt. De werking hiervan is eind 2016 geëvalueerd, waarna een herijkt toezichtkader is vastgesteld voor 2017. Dit toezichtkader vormt de basis voor de managementcontracten met de leden van het college van bestuur, met de bovenschools directeuren en rectoren en met de directeuren en schoolleiders.

Daarnaast concentreert het algemeen bestuur zich op de governance en op het verbeteren van het imago van BOOR. In aanvulling op bovenstaande prioriteiten heeft

het algemeen bestuur in 2016 binnen het koersdocument 2016 – 2020 *Leerlingen van nu, burgers van morgen* veel aandacht besteed aan onderwijskwaliteit, het beleid gericht op het terugdringen van het ziekteverzuim, ouderbetrokkenheid, de reductie van leegstand, de samenwerking met andere schoolbesturen en de ontwikkeling van de Promise Academy Charlois. Op het gebied van bedrijfsvoering is veel gesproken over de visie op de bedrijfsvoering, het programma van de inbesteding van de administratieve diensten en professionalisering van de inkoopfunctie en de daaruit te behalen voordelen. De maatschappelijke taak van BOOR is een regelmatig terugkerend thema in de besprekingen van het algemeen bestuur. Het algemeen bestuur bespreekt twee keer per jaar het eigen functioneren en de onderlinge samenwerking.

Met het einde van de bestuurstermijn in zicht (per februari 2017) heeft het bestuur teruggeblikt op de afgelopen periode en vooruitgeblikt naar de komende bestuursperiode. De leden van het algemeen bestuur zijn, na een positief advies van de drie gemeenschappelijke medezeggenschapsraden, voorgedragen voor herbenoeming voor vier jaar. Om continuïteit in het bestuur te waarborgen, en opgebouwde kennis te behouden en over te brengen, is het echter wenselijk dat de leden van het algemeen bestuur niet gelijktijdig aftreden. Hiertoe wordt een rooster van aftreden vastgesteld, waarin er 'getrapt' afscheid genomen wordt van de bestuurders uit het algemeen bestuur. Daarmee wordt een balans gecreëerd tussen behoud van kennis en ervaring enerzijds en vernieuwing anderzijds.

### 4.3. Samenstelling

Het algemeen bestuur bestaat uit zes personen. De voorzitter is aangetreden per 1 februari 2013, de leden per 15 februari 2013. Allen zijn voor vier jaar benoemd. In 2016 heeft het algemeen bestuur teruggeblikt op de eerste bestuursperiode en vooruit gekeken naar de volgende periode. Alle leden hebben uitgesproken beschikbaar te zijn voor herbenoeming. De gemeenschappelijke medezeggenschapsraden hebben positief geadviseerd over het voornemen tot voordracht voor herbenoeming van alle leden van het algemeen bestuur. Vervolgens zijn evaluatiegesprekken gevoerd met leden van de commissie ZOCS van de gemeenteraad. Alle leden zijn in januari 2017 door de gemeenteraad herbenoemd voor vier jaar. De voorzitter per 24 januari 2017, de leden per 14 februari 2017.

De heer Farid Azarkan is op 15 maart 2017 gekozen tot lid van de Tweede Kamer namens DENK. Hij heeft het bestuur geïnformeerd dat hij per 21 maart 2017 zijn taken als lid van het algemeen bestuur en de audit commissie neerlegt. Het bestuur spreekt in de vergadering van april 2017 over de vervulling van de vacature. De gmr's worden betrokken in de procedure, de geselecteerde kandidaat zal ter benoeming worden voorgedragen aan de gemeenteraad.

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

Zie voor achtergronden van de leden: [www.boorbestuur.nl/algemeenbestuur](http://www.boorbestuur.nl/algemeenbestuur).

### *Hoofd- en nevenfuncties interne toezichthouders*

#### **Algemeen bestuur:**

Naam	Hoofdfunctie in 2016	Nevenfuncties in 2016
De heer Philip Geelkerken	Bestuurder/directeur CAOP	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Voorzitter raad van toezicht stichting de Haagse Scholen;</li> <li>- Plv. voorzitter raad van toezicht rijksdienst voor het wegverkeer</li> <li>- Voorzitter bestuur stichting Expertisecentrum ETV.nl</li> </ul>
Mevrouw Marianne van den Anker	Zelfstandig ondernemer (bedrijf: Ankerpunt)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Voorzitter Open Rotterdam</li> </ul>
De heer Farid Azarkan	Zelfstandig ondernemer (bedrijf: Cleverstone)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lid Hoofdbestuur Yarden</li> <li>- Lid Comité van aanbeveling Saxion Hogeschool MRE</li> <li>- Lid Curatorium de Baak</li> </ul>
Mevrouw Laura van Geest	Directeur Centraal Planbureau	
Mevrouw Miriam Scha		
De heer Paul Zevenbergen	Bestuurder Nederlands Vlaamse Accreditatie organisatie NVAO	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lid raad van toezicht Albeda College</li> <li>- Lid jury excellente scholen voortgezet onderwijs</li> <li>- Lid landelijke klachtencommissie Vereniging Humanistisch Verbond (beëindigd per 1 juli 2016)</li> </ul>



Naam	Hoofdfunctie in 2016	Nevenfuncties in 2016
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lid raad van toezicht Handicap en Studie</li> <li>- Voorzitter college Deskundigheid Financiële Dienstverlening (gestart per 1 juli 2016)</li> </ul>

**College van bestuur:**

Naam	Hoofdfunctie in 2016	Nevenfuncties in 2016
De heer Huub van Blijswijk	Voorzitter college van bestuur BOOR	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lid raad van advies DUO</li> <li>- Voorzitter PPO</li> <li>- Voorzitter startgroep inkoopcoöperatie ict</li> <li>- Lid raad van toezicht Tecwijzer</li> </ul>
Mevrouw Anne de Visch Eybergen	Lid college van bestuur BOOR	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lid bestuur van LECSO (Landelijk Expertisecentrum Speciaal Onderwijs)</li> <li>- Lid raad van toezicht Koers VO</li> </ul>
De heer Didier Dohmen	Lid college van bestuur BOOR	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lid raad van toezicht en lid financiële commissie stichting Spaarnesant</li> <li>- Penningmeester stichting Het Begint met Taal</li> <li>- Directeur / grootaandeelhouder InControl Management Services B.V.</li> </ul>

Jaarlijks wordt een uitvraag van verbonden partijen gedaan aan de bestuursleden. Hieruit is geen belangenverstremgeling gebleken.

#### 4.4. Commissies

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

De *auditcommissie* adviseert het algemeen bestuur over het financiële beleid (opbouw weerstandsvermogen, begrotingszaken, eventuele bezuinigingstaakstellingen) en

andere zaken samenhangend met bedrijfsvoering en huisvesting. In de auditcommissie is in 2016 gesproken over het jaarverslag en jaarrekening, het verslag bij de jaarrekening en de managementletter van de accountant (deze documenten zijn ook besproken met de accountant), de begroting, de opbouw van het weerstandsvermogen, inkoop en de daaruit te behalen voordelen, de investering van de administratieve dienstverlening, aanbestedingen, treasury en het interne toezichtkader. Naast drie leden van het algemeen bestuur maakt ook een extern deskundig lid deel uit van deze commissie:

Naam	Hoofdfunctie	Nevenfuncties
De heer Rens Knecht – extern lid audit commissie	Eigenaar Paradera Consultancy	Lid RvC Maastricht Health Campus BV Voorzitter RvC Optixolar Holding BV Adviseur TNO Caribbean Voorzitter RvT ROC Albeda College Bestuurslid theatervereniging Societeit Casino

De *remuneratiecommissie* voert jaarlijks namens het algemeen bestuur en met input van anderen binnen en buiten de organisatie de functionerings- en beoordelingsgesprekken met de leden van het college van bestuur. De basis daarvoor wordt gevormd door het koersdocument, het toezichtkader en de bestuurscontracten en de managementafspraken die daarop gebaseerd zijn.

De *onderwijscommissie* adviseert het algemeen bestuur over zaken die de onderwijskwaliteit betreffen. In de onderwijscommissie is de aandacht vooral uitgegaan naar de verbetering van de kwaliteit in het primair onderwijs en voortgezet onderwijs, passend onderwijs, terugdringen van het aantal thuiszitters, het strategisch HRM-beleid, en daarbinnen het schoolleidersprofiel, het terugdringen van het ziekteverzuim en de kwaliteit van personeel, de Promise Academy Charlois, aanbestedingen, treasury en het interne toezichtkader.

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

#### 4.5. Vergaderingen

Het algemeen bestuur kwam in 2016 zeven keer bijeen. Onder andere zijn de begroting en het jaarverslag van BOOR goedgekeurd. Gezien de situatie van BOOR is

ook in 2016 veel aandacht uitgegaan naar de financiën, de bedrijfsvoering en de verantwoording aan de gemeente Rotterdam. Daarnaast kwamen onderwerpen op het gebied van personeelsbeleid, onderwijshuisvesting, onderwijskwaliteit, medezeggenschap en de communicatie met personeel, ouders en leerlingen aan bod. In het bijzonder zijn de volgende onderwerpen intensief besproken: onderwijskwaliteit, het beleid gericht op het terugdringen van het ziekteverzuim, ouderbetrokkenheid, de reductie van leegstand, de samenwerking met andere schoolbesturen, de ontwikkeling van de Promise Academy Charlois. Op het gebied van bedrijfsvoering is veel gesproken over de visie op de bedrijfsvoering, het programma van de investering van de administratieve diensten, de professionalisering van de inkoopfunctie en de daaruit te behalen voordelen, aanbestedingen, treasury en het interne toezichtkader. Tot slot is stilgestaan bij de uitkomsten van het onderzoek door Concern Auditing van de gemeente Rotterdam naar de opvolging van de aanbevelingen van de commissie Cohen. De uitkomsten waren positief, er resteren nog enkele aanbevelingen, waarover wordt gerapporteerd in de reguliere verantwoordingsdocumenten van BOOR. Er is geconcludeerd dat er geen vervolgonderzoek meer nodig is.

Bij de bestuursvergaderingen waren de leden van het college van bestuur aanwezig en - afhankelijk van de agendapunten - vertegenwoordigers van BOOR Services. Het is mogelijk om als toehoorder het openbare gedeelte van de vergadering bij te wonen. Hier is een aantal keren gebruik van gemaakt door leerkrachten, ouders en directeuren. De meeste vergaderingen kennen ook een besloten gedeelte, waarin vertrouwelijke zaken worden besproken. Waar mogelijk wordt de uitkomst van deze besprekingen medegedeeld in het openbare deel van de vergadering. 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](http://www.boorbestuur.nl/bestuursvergaderingen).

In de jaarlijkse retraite van het algemeen bestuur is uitgebreid stilgestaan bij duurzame innovatie in het onderwijs, het strategisch HRM-beleid en de verbinding tussen de school en de wijk. Ook heeft het algemeen bestuur een zelfevaluatie uitgevoerd.

#### **4.6. Overige contacten**

BOOR is een publieke organisatie en moet én wil verantwoording afleggen, zowel verticaal als horizontaal. 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. Daarnaast hebben voorzitter en leden van het algemeen bestuur scholen van BOOR bezocht en vergaderingen van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraden bijgewoond. Ook zijn de leden van het algemeen bestuur

aanwezig geweest bij de kickoff van het nieuwe schooljaar in september 2016, waar alle directieleden van de scholen voor uitgenodigd waren.

#### 4.7. Toezichtkader gemeente

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](http://www.boorbestuur.nl/toezichtkader). BOOR heeft op basis van het koersdocument ook een intern toezichtkader ontwikkeld. Het gemeentelijk toezichtkader is in het interne toezichtkader geïntegreerd, maar dit moet nog door de gemeente worden vastgesteld. Daarom wordt bij rapportages nog het huidige gemeentelijke toezichtkader gebruikt. 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. Eind 2015 heeft de gemeente samen met het algemeen bestuur opdracht gegeven aan Concern Auditing tot een vervolgonderzoek naar de opvolging en werking van deze aanbevelingen. Deze uitkomsten zijn in april 2016 gepresenteerd. Conclusie: de implementatie van de aanbevelingen van de commissie Cohen is in een zodanig vergevorderd stadium dat BOOR een fase van crisismanagement kan afsluiten en naar een fase van bouw en borging kan groeien. Er is geen vervolgonderzoek meer aanbevolen. Wel zijn er nog enkele aanbevelingen gedaan. Van de uitvoering hiervan doe we verslag in de reguliere rapportages van BOOR. De aanbevelingen hebben onder andere betrekking op de wezenskenmerken van het openbaar onderwijs, het accounthouderschap bij de gemeente, de medezeggenschap en het benodigde verandermanagement van de organisatie.



## 5. Financieel meerjarig perspectief

### 5.1. Inleiding

Het positieve resultaat over 2016 zorgt dat het weerstandsvermogen van BOOR verder verbeterd. In dit hoofdstuk worden de meerjarige ontwikkeling en de gevolgen voor het weerstandsvermogen voor de toekomst geschetst.

### 5.2. 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 verwachte ontwikkeling van de leerlingenaantallen per sector is als volgt:

	2016	2017*	2018*	2019*	2020*
Teldatum	1-10-2015	1-10-2016	1-10-2017	1-10-2018	1-10-2019
Sector (speciaal) basisonderwijs	18.664	17.932	18.260	18.493	18.734
Sector (voortgezet) speciaal onderwijs	1.951	1.972	1.979	1.977	1.977
<b>Totaal primair onderwijs</b>	<b>20.615</b>	<b>19.904</b>	<b>20.239</b>	<b>20.470</b>	<b>20.711</b>
Sector voortgezet onderwijs	10.680	10.824	10.796	10.786	10.867
<b>Totaal</b>	<b>31.295</b>	<b>30.728</b>	<b>31.035</b>	<b>31.256</b>	<b>31.578</b>

\* = prognoses

Bron: 2016 is gebaseerd op het aantal leerlingen per 1-10-2015, de aantallen 2017 t/m 2020 zijn gebaseerd op het jaarplan 2017

Bovenstaande verwachting is gebaseerd op prudente prognoses van de individuele schoolleiders. Binnen alle sectoren wordt voor de komende jaren een (lichte) stijging van het leerlingaantal verwacht.

#### Ontwikkeling personele bezetting

De personele bezetting binnen BOOR verloopt naar verwachting als volgt:

Personele bezetting in fte	2016	2017 *	2018 *	2019*	2020*
Bestuur/management	190	190	172	168	169
Personeel primair proces	2.066	2.077	2.017	2.002	2.004
Ondersteunend personeel	631	658	646	645	643
<b>Totale bezetting in fte</b>	<b>2.887</b>	<b>2.925</b>	<b>2.835</b>	<b>2.815</b>	<b>2.816</b>

\* = prognoses

bron: meerjarig bestuursformatieplan 2017 voor sector PO en begroting 2017-2020 voor sector VO

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

In het najaar van 2016 hebben wij de begroting voor de komende jaren opgesteld. Voor 2017 verwachten wij een voordelig resultaat van ruim € 3.490.000. Hiermee versterken wij het weerstandsvermogen van de scholen. Ook de jaren daarna sluit de begroting met een voordelig resultaat. De begroting voor de komende jaren is als volgt:

Bedragen in € 1.000

Omschrijving	2016	2017*	2018*	2019*	2020*
<b>Baten</b>					
Rijksbijdrage Ministerie van OCW	229.411	227.302	228.996	230.429	233.366
Overige overheidsbijdrage	15.140	13.175	12.997	12.978	12.771
Overige baten	11.131	10.364	10.135	10.236	10.263
<b>Totaal baten</b>	<b>255.682</b>	<b>250.841</b>	<b>252.128</b>	<b>253.643</b>	<b>256.400</b>
<b>Lasten</b>					
Personele lasten	204.132	205.430	206.837	208.762	211.533
Huisvestingslasten	18.329	16.663	16.911	17.263	17.259
Afschrijvingen	4.354	4.473	3.893	3.817	3.611
Overige materiële lasten	26.224	20.422	20.667	20.419	20.225
<b>Totaal lasten</b>	<b>253.039</b>	<b>246.988</b>	<b>248.308</b>	<b>250.261</b>	<b>252.628</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>2.643</b>	<b>3.853</b>	<b>3.820</b>	<b>3.382</b>	<b>3.772</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>-/- 365</b>	<b>-/- 363</b>	<b>-/- 457</b>	<b>-/- 442</b>	<b>-/- 426</b>
<b>Resultaat</b>	<b>2.278</b>	<b>3.490</b>	<b>3.363</b>	<b>2.940</b>	<b>3.346</b>

\* = prognoses

bron: voor 2016 jaarrekening 2016 en voor 2017 en volgende jaren begroting 2017 - 2020

Bij het opstellen van de begroting is rekening gehouden met de door de schooldirecteuren ingeschatte ontwikkeling van de leerlingenaantallen, de meest recente informatie van het ministerie over de ontwikkeling van de rijksbijdragen, de ontwikkelingen in de arbeidsvoorwaarden en een indexering van lasten. 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 ons [jaarplan 2017](#).

### Ontwikkeling kasstromen

Om salarissen te kunnen betalen en te kunnen voldoen aan onze verplichtingen aan leveranciers, is het noodzakelijk dat BOOR voldoende middelen op de bank heeft en een positieve kasstroom gedurende het jaar. Op ieder moment bestaat inzicht in onze liquide middelen en in de verwachte kasstromen op de korte en lange termijn.

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

Bedragen in € 1.000

Omschrijving	2016	2017 *	2018 *	2019 *	2020 *
<b>Liquide middelen op 1 januari</b>	19.804	18.529	18.141	18.656	20.186
Operationele kasstroom	3.378	2.732	3.688	4.701	6.022
Investeringskasstroom	-/- 4.333	-/- 3.600	-/- 3.600	-/- 3.600	-/- 3.600
Financieringskasstroom	-/- 320	480	427	429	429
<b>Liquide middelen (inclusief effecten) op 31 december</b>	<b>18.529</b>	<b>18.141</b>	<b>18.656</b>	<b>20.186</b>	<b>23.037</b>

\* = prognoses

De operationele kasstroom voor de komende jaren wordt steeds positiever. De investeringskasstroom betreft investeringen in huisvesting (in Lansingerland), inventaris en ict. De financieringskasstroom is in 2016 negatief vanwege de vervroegde aflossing van de lening bij de Rabobank.

### 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 (zie ook jaarplan 2017):

Bedragen in € 1.000 per 31 december

Activa	2016	2017*	2018*	2019*	2020*
<b>Vaste activa</b>					
Materiële vaste activa	48.797	54.147	54.731	54.731	54.731
<b>Vlottende activa</b>					
Vorderingen	11.059	11.054	11.057	11.067	11.084
Effecten	128	128	128	128	128
Liquide middelen	18.035	18.013	18.528	20.058	22.909
<b>Totaal activa</b>	<b>78.019</b>	<b>83.342</b>	<b>84.444</b>	<b>85.984</b>	<b>88.852</b>

Passiva	2016	2017	2018	2019	2020
Eigen vermogen	19.886	23.566	26.929	29.869	33.215
Voorzieningen	11.896	10.470	11.227	12.963	12.460
Langlopende schulden	6.880	11.910	12.174	11.854	11.534

Kortlopende schulden	39.357	37.396	34.114	31.298	31.643
<b>Totaal passiva</b>	<b>78.019</b>	<b>83.342</b>	<b>84.444</b>	<b>85.984</b>	<b>88.852</b>

De meest opvallende ontwikkelingen zijn:

- De toename van de materiele vaste activa, vanwege de verwachte nieuwbouw van Wolfert PRO in de gemeente Lansingerland. De gebouwen in Lansingerland staan op de balans van BOOR, de gebouwen van de gemeente Rotterdam staan op de balans van de gemeente.
- De liquide middelen zijn gebaseerd op de hiervoor opgenomen ontwikkeling van de kasstromen
- Het eigen vermogen neemt de komende jaren toe als gevolg van de positieve exploitatieresultaten. In dit eigen vermogen zijn geen specifieke bestemmings-reserves opgenomen. We streven naar een weerstandsvermogen van 10% van de begroting. Het gehele bedrag is algemene reserve.
- De langlopende schulden nemen toe door de financiering van de nieuwbouw van Wolfert PRO.

### 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:

Omschrijving		2016	2017 *	2018 *	2019 *	2020*
Weerstandsvermogen	1	7,78%	9,39%	10,68%	11,78%	12,95%
Solvabiliteit 1	2	25,49%	28,28%	31,89%	34,74%	37,38%
Solvabiliteit 2 (minimaal 30%)	2	40,74%	40,84%	45,18%	49,81%	51,41%
Liquiditeit (minimaal 75%)	3	74,25%	78,07%	87,10%	99,86	107,83%
Kapitalisatiefactor (maximaal 35%)	4	19,62%	19,99%	20,09%	20,58%	21,49%

\* = prognoses

De berekeningswijze van deze ratio's voor 2016 is toegelicht in hoofdstuk 9 van de jaarrekening. De ratio's in de komende jaren zijn op dezelfde wijze berekend, uitgaande van de verwachte meerjarenbalans uit paragraaf [Ontwikkeling balans](#).

1. BOOR streeft naar een minimaal weerstandsvermogen van 10% van de exploitatie. Op dit moment bedraagt deze buffer bijna 8%. Met de voordelige resultaten van de komende jaren, stijgt dit percentage tot boven de 10%. Het weerstandsvermogen inclusief de gevormde voorzieningen, bedraagt eind 2016 12,43%.
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 2016 bedroeg de solvabiliteit



40,74%. De onderwijsinspectie hanteert – voor het toepassen van verscherpt financieel toezicht – een ondergrens van de solvabiliteit van 30%.

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 in positieve richting.
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 2016 bedraagt de kapitalisatiefactor van BOOR 19,62%.

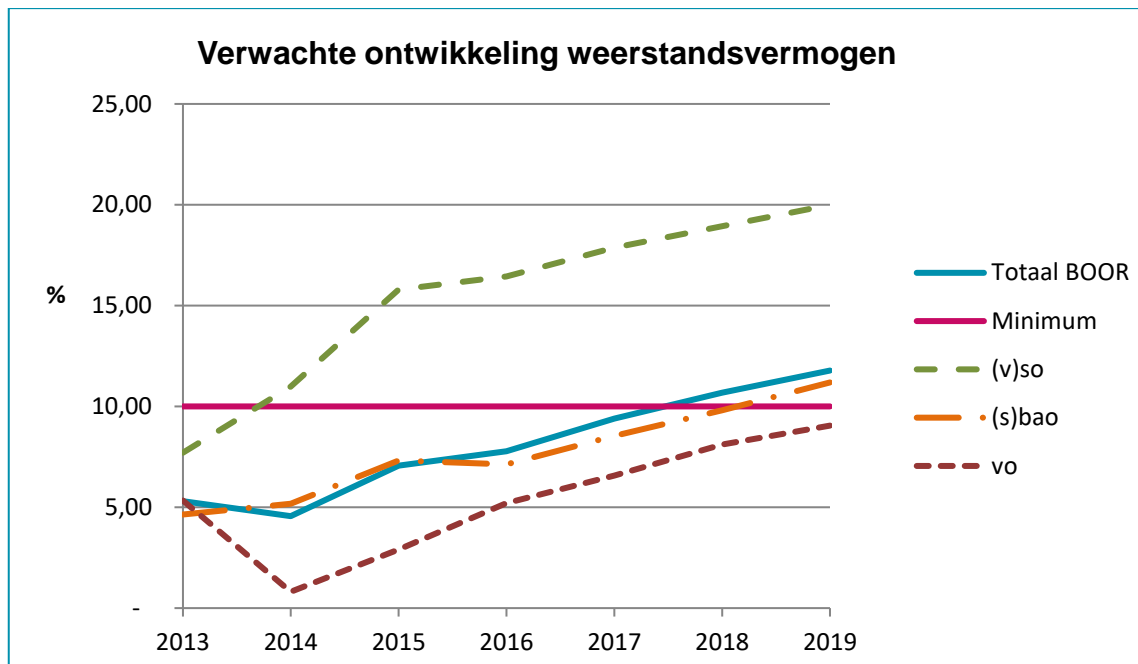
### 5.3. Weerstandsvermogen en risicomanagement

#### *Opbouw en ontwikkeling weerstandsvermogen*

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 baten. Dit komt voor ons neer op een vermogen van circa € 25 miljoen.

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 vanaf 2013 is het vermogen weer opgelopen naar € 19.886.000 eind 2016. Dit komt, zoals eerder aangegeven, neer op bijna 8% van de baten 2016 van BOOR. Met de jaarlijkse rendementen, loopt dit vermogen de komende jaren op naar een buffer van 10% van de baten. Parallel aan deze groei, is in 2016 de voorbereiding gestart om het beleid te ontwikkelen over de manier waarop scholen met hun individuele weerstandsvermogen om kunnen gaan.



Uit de tabel blijkt dat in 2018 de 10% weerstandsvermogen voor geheel BOOR wordt bereikt. De vorming van de onderhoudsvoorziening gebouwen (verwerking in cijfers 2014) heeft een daling van het weerstandsvermogen veroorzaakt. De ontwikkeling van het weerstandsvermogen per sector verschilt.

### **Risicobeheersings- en controlesysteem**

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. De actualisatie van de risico's is op dit moment nog veelal gekoppeld aan het opstellen van het jaarplan, de voortgangsrapportages en het jaarverslag. De benoemde risico's worden daarbij financieel vertaald en gekoppeld aan een kans (hoe groot is de kans dat dit risico zich voordoet) en beheersmaatregelen om de impact van het risico te minimaliseren.

In 2016 is een notitie met een stappenplan en bijbehorend tijdspad besproken om risicomanagement verder binnen BOOR in te voeren.

Deze werkwijze zal vanaf 3<sup>e</sup> kwartaal 2017 worden doorontwikkeld, waarbij de nadruk komt te liggen op:

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

### **Inventarisatie risico's en onzekerheden**

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 en zijn de belangrijkste beheersmaatregelen genoemd om de impact van het risico te minimaliseren. De belangrijkste risico's betreffen:

#### **Financiering**

##### Rijksbijdragen

De rijksbijdragen vormen de grootste inkomstenbron. Met de rijksbijdragen worden onder andere de personeelskosten gefinancierd. De ontwikkeling van de personeelskosten, waaronder de ontwikkeling van de pensioenlasten, en de rijksbijdragen gaan niet altijd gelijk op. Een ander risico rondom de rijksbijdragen betreft een vermindering van het aantal gewichtenleerlingen (onderwijs achterstandenbeleid). Om deze risico's te beperken wordt vroegtijdig de ontwikkeling van de leerlingaantallen, de rijksbijdragen en de personele lasten op elkaar afgestemd en zo nodig maatregelen getroffen om de personele lasten te verminderen of de effecten hiervan op een andere wijze op te vangen, zoals bijvoorbeeld het uitstellen van investeringen.

Risico: Hoog

##### Ruimte om te groeien (€ 2 - 3 miljoen)

Tegenover het risico van de daling van het aantal leerlingen, staat de ontwikkeling van enkele groeischolen. Deze ontwikkeling houdt een financieringsrisico in, omdat groei moet worden voorgefinancierd, terwijl het weerstandsvermogen van BOOR daar te laag voor is. Binnen de sectoren wordt gezocht naar mogelijkheden om de effecten van de fluctuaties van de leerlingenaantallen op te vangen, daarbij kan gedacht worden aan het strategisch gebruik maken van mobiliteit.

Risico: Midden

#### **Scholen**

##### Onderwijskwaliteit (€ 2,5 - 4 miljoen)

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. Maatregelen die hier worden toegepast zijn inzet van interim directeuren en het verzorgen van trainingen en uitvoeren van audits door het team onderwijskwaliteit van BOOR Services. Daarnaast wordt gewerkt aan de ontwikkeling van leerkrachten, die nog niet voldoen aan de basiskwaliteit

Risico: Midden

**Kleine scholen (€ 1,5 – 2,5 miljoen)**

Het grote aantal kleine (basis)scholen binnen BOOR, kan een bedreiging vormen voor de kwaliteit van het onderwijs. Bovendien vraagt de gemeente in het kader van leegstandsreductie om het reduceren van m<sup>2</sup>'s. Het samenvoegen, verhuizen of sluiten van scholen heeft een forse (financiële) impact en kan tot verlies van leerlingen leiden. Deze impact kan worden beperkt door het opstellen van goede businesscases. Het afgelopen jaar is het in samenwerking met de gemeente ontwikkelde protocol toegepast bij schoolbewegingen.

***Medewerkers*****Ziekteverzuim (€ 1 – 1,5 miljoen)**

Het hoge ziekteverzuim binnen BOOR zorgt voor druk op het zittende personeel. We spannen ons in om het ziekteverzuim aanzienlijk omlaag te krijgen, en zetten daarvoor ook medewerkers van het Vervangingsfonds in.

***Facilitair*****Onderhoud gebouwen (€ 2 - 4 miljoen)**

Het afgelopen jaar zijn meerjarige onderhoudsplannen voor de gebouwen opgesteld. Bij de berekening van de onderhoudsvoorziening gebouwen zijn we er vanuit gegaan dat de gemeente op korte termijn nog niet alle renovaties ter hand neemt, maar al wel aan de slag gaat met nieuwbouw en met de renovatie van monumenten. Er vindt nog overleg plaats over de reductie van leegstand en andere voorwaarden om alle renovaties en nieuwbouw ter hand te nemen. Indien de vertraging lang duurt of zelfs afstel plaatsvindt dan heeft dit financiële gevolgen. Als beheersmaatregel is een actieplan opgesteld om de leegstand op korte termijn te reduceren. Dit plan is ingediend bij de gemeente en akkoord bevonden. Vanuit dit actieplan zijn er voor 2017 15 acties als prioriteit benoemd en wordt op dit moment per actie een plan uitgewerkt om tot concrete resultaten te komen. De verwachting is dat de helft van deze acties tot een directe reductie van de leegstand leiden.

ICT-risico's (€ 1,5 – 2,5 miljoen)

BOOR kent op onderdelen een verouderde ict-infrastructuur. In de afgelopen jaren is namelijk prioriteit gegeven aan de versterking van het weerstandsvermogen. De inzet op vernieuwing van ICT is hiermee getemporiseerd. Daardoor is de ICT-Infrastructuur in de sector PO niet meer optimaal. Met het vaststellen van de 'ICT visie en strategie 2017-2020' ontstaat een kader dat BOOR in staat stelt om de inkoop van ICT doelmatiger te organiseren. Enerzijds ingevuld door het BOOR breed aanbesteden van de ICT Hardware en anderzijds door het voortouw te nemen in het initiatief van een twintigtal schoolbesturen tot oprichting van een Inkoopcoöperatie. Deze beoogde Inkoopcoöperatie zal zich in eerste instantie richten op het bieden van connectiviteit, infrastructuur en datacenter voor de deelnemende besturen.

Hiernaast is de intentie om een doorlopend Privacy en Security programma op te starten, waarin onder andere aandacht zal zijn voor 'Awareness', de organisatie en aanpak en de ontwikkeling van kennis om de beveiliging en privacy structureel op het gewenste niveau te houden. Hiermee wordt de informatiebeveiliging centraal gecoördineerd en gericht op het voldoen aan de Code voor Informatiebeveiliging (nen-iso/iec 27001: 2005 nl en 27002:2007 nl) en aan de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) die 25 mei 2018 van kracht wordt.

Inbesteding administratieve diensten (€ 1 – 2 miljoen)

Vanaf 2017 heeft BOOR zowel de financiële als personele administratie in eigen beheer. 2017 is dus het eerste jaar waarin deze nieuwe werkwijze wordt geïmplementeerd. Daarmee is er meer grip op de eigen administratie. Tegelijkertijd is er een risico dat in dit eerste jaar wordt aangelopen tegen bepaalde implementatieproblemen waardoor het verwachte voordeel van de inbesteding lager uitvalt dan geraamd. De ontwikkelingen worden wekelijks gemonitord en indien noodzakelijk wordt bijgestuurd.

## B. Jaarrekening



## 6. Balans

De balans per 31 december na verwerking van het resultaat, is als volgt:

Activa	<i>Bedragen x € 1.000</i>	
	31 december 2016	31 december 2015
<b>Vaste activa</b>		
1.2 Materiële vaste activa	48.797	48.818
<b>Vlottende activa</b>		
1.5 Vorderingen	11.059	14.990
1.6 Effecten	128	124
1.7 Liquide middelen	18.035	19.680
<b>Totaal activa</b>	<b>78.019</b>	<b>83.612</b>

Passiva	31 december 2016		31 december 2015	
2.1 Eigen vermogen	19.886		17.608	
2.2 Voorzieningen	11.896		12.262	
2.3 Langlopende schulden	6.880		7.200	
2.4 Kortlopende schulden	39.357		46.542	
<b>Totaal passiva</b>	<b>78.019</b>		<b>83.612</b>	

## 7. Staat van baten en lasten

De staat baten en lasten over 2016 is als volgt:

	<i>Bedragen x € 1.000</i>			
	2016	Begroting*	2015	
<b>Baten</b>				
3.1	Rijksbijdragen OCW	229.411	221.925	224.000
3.2	Overige overheidsbijdragen en subsidies	15.140	14.162	15.686
3.5	Overige baten	11.131	10.593	11.954
	<b>Totaal baten</b>	<b>255.682</b>	<b>246.680</b>	<b>251.640</b>
<b>Lasten</b>				
4.1	Personele lasten	204.132	197.821	198.139
4.2	Afschrijvingen	4.354	4.356	4.621
4.3	Huisvestingslasten	18.329	16.979	16.580
4.4	Overige lasten	26.224	25.290	25.004
	<b>Totaal lasten</b>	<b>253.039</b>	<b>244.446</b>	<b>244.344</b>
	<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>2.643</b>	<b>2.234</b>	<b>7.296</b>
5	Financiële baten en lasten	-/- 365	-/- 500	-/- 1.044
	<b>Resultaat</b>	<b>2.278</b>	<b>1.734</b>	<b>6.252</b>

\*De cijfers in de kolom begroting zijn aangepast ten opzichte van het vastgestelde jaarplan 2016. De wijziging in de *Regeling jaarverslaggeving onderwijs* schrijven voor dat inkomsten van Samenwerkingsverbanden onder de rijksvergoedingen worden gepresenteerd. Deze waren in het jaarplan 2016 nog opgenomen onder de "overige overheidsbijdragen en subsidies". Het gaat om een bedrag van € 600.000. Daarnaast is een bedrag van € 660.000 van het onderdeel rijksbijdragen OCW overgeheveld naar de Ontvangen doorbetalingen rijksbijdragen SWV. Dit is geld dat voorheen via het ministerie liep en nu via de samenwerkingsverbanden.



## 8. Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht over 2016 is als volgt:

	<i>Bedragen x € 1.000</i>	
	<b>2016</b>	<b>2015</b>
<b>Operationele kasstroom</b>		
Resultaat	2.278	6.252
<i>Correcties op resultaat:</i>		
- Afschrijvingen (4.2)	4.354	4.621
- Financiële baten en lasten (5)	365	484
- Mutaties voorzieningen (2.2)	-/- 366	1.643
<i>Veranderingen in vlottende middelen:</i>		
- Voorraden (1.4)	0	65
- Vorderingen (1.5)	3.931	759
- Kortlopende schulden exclusief bankkrediet (2.4)	-/- 7.185	6.081
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>	<b>3.377</b>	<b>19.905</b>
Ontvangen rente (5)	28	123
Betaalde rente (5)	-/- 393	-/- 607
<b>Totaal operationele kasstroom</b>	<b>3.012</b>	<b>19.421</b>
<b>Investeringskasstroom</b>		
Investeringen in materiële vaste activa (1.2)	-/- 4.333	-/- 2.767
Desinvesteringen vaste activa (1.2)	0	0
<b>Totaal investeringskasstroom</b>	<b>-/- 4.333</b>	<b>-/- 2.767</b>
<b>Financieringskasstroom</b>		
Aflossing/opname bankkrediet (2.4)	0	-/- 8.099
Aflossing langlopende schulden (2.3)	-/- 320	-/- 3.392
<b>Totaal financieringskasstroom</b>	<b>-/- 320</b>	<b>-/- 11.491</b>
<b>Totaal kasstroom</b>	<b>-/- 1.641</b>	<b>5.163</b>

**Toelichting**

De in de tabel opgenomen bedragen corresponderen met de staat van baten en lasten en met de mutaties in de balansposten.

Ten opzichte van 2015 is de kasstroom negatiever. Dit wordt veroorzaakt door een lager resultaat en meer investeringen. Daarnaast is er sprake van een lagere schuldpositie die is gefinancierd uit de kasstroom. Hier tegenover staat een lagere vorderingenpositie.

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

	<i>Bedragen x € 1.000</i>	
	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Kas- en banktegoeden op 1 januari (1.7)	19.680	11.399
Effecten op 1 januari (1.6)	124	3.242
<b><i>Beginsaldo geldmiddelen</i></b>	<b><i>19.804</i></b>	<b><i>14.641</i></b>
Kas- en banktegoeden op 31 december (1.7)	18.035	19.680
Effecten op 31 december (1.6)	128	124
<b><i>Eindsaldo geldmiddelen</i></b>	<b><i>18.163</i></b>	<b><i>19.804</i></b>
<b>Mutatie geldmiddelen</b>	<b><i>-/-1.641</i></b>	<b><i>5.163</i></b>

## 9. Kengetallen

De balans en staat van baten en lasten leiden tot de volgende kengetallen:

Bedragen x 1.000

Kengetallen balans	2016	2015
Eigen vermogen	€ 19.886	€ 17.608
Balanstotaal	€ 78.019	€ 83.612
<b>Solvabiliteit 1</b>	<b>25,49%</b>	<b>21,06%</b>
Eigen vermogen + voorzieningen	€ 31.782	€ 29.871
Balanstotaal	€ 78.019	€ 83.612
<b>Solvabiliteit 2</b>	<b>40,74%</b>	<b>35,73%</b>
Vlottende activa	€ 29.222	€ 34.794
Kortlopende schulden	€ 39.357	€ 46.541
<b>Liquiditeit (current ratio)</b>	<b>74,25%</b>	<b>74,76%</b>
Eigen vermogen	€ 19.886	€ 17.608
Totale baten	€ 255.682	€ 251.640
<b>Weerstandvermogen</b>	<b>7,78%</b>	<b>7,00%</b>
Activa	€ 78.019	€ 83.612
Gebouwen	€ 27.090	€ 27.848
Activa -/- gebouwen	€ 50.929	€ 55.764
Totale baten incl. financiële baten	€ 255.705	€ 251.763
<b>Kapitalisatiefactor</b>	<b>19,92%</b>	<b>22,15%</b>

Kengetallen staat van baten en lasten	2016	2015
Resultaat	€ 2.278	€ 6.252
Totale baten	€ 255.682	€ 251.640
<b>Rentabiliteit</b>	<b>0,89%</b>	<b>2,48%</b>
Personele lasten	€ 204.132	€ 198.139
Totale lasten	€ 253.039	€ 244.344
<b>Aandeel personele lasten</b>	<b>80,67%</b>	<b>81,09%</b>
Materiële lasten	€ 48.907	€ 46.206
Totale lasten	€ 253.039	€ 244.344
<b>Aandeel materiële lasten</b>	<b>19,33%</b>	<b>18,91%</b>
Totale lasten	€ 253.039	€ 244.344
Leerlingen (1 oktober voorafgaand jaar)	30.758	30.620
<b>Totale lasten per leerling</b>	<b>€ 8.227</b>	<b>€ 7.980</b>

## 10. Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

### 10.1. Algemeen

#### *Verslaggevingsperiode*

De jaarrekening is opgesteld uitgaande van een verslaggevingsperiode van een kalenderjaar.

#### *Continuïteit*

De jaarrekening is opgesteld uitgaande van een continuïteitsveronderstelling.

#### *Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening*

De jaarrekening over 2016 is opgesteld conform de richtlijnen van de *Regeling jaarverslaggeving onderwijs*. In deze regeling is bepaald dat de bepalingen van Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (in het bijzonder RJ 660 Onderwijsinstellingen) van toepassing zijn met inachtneming van de daarin aangeduide uitzonderingen.

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

Baten en lasten worden tijdsevenredig toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Hierbij wordt ervan uitgegaan dat reguliere onderwijstaken gelijkmatig over het schooljaar zijn verspreid. Winsten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Lasten en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

De bedragen in de jaarrekening worden gepresenteerd in duizenden euro's. Als gevolg van afrondingen zijn in sommige gevallen geringe verschillen ontstaan. Deze verschillen tasten het getrouwe beeld van de jaarrekening niet aan en zijn geen belemmering voor het verkrijgen van het vereiste inzicht. In diverse tekstuele toelichtingen en in enkele tabellen worden nog bedragen in euro's vermeld.

### **Financiële instrumenten**

Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien echter financiële instrumenten bij de vervolgwaardering worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de staat van baten en lasten, worden direct toerekenbare transactiekosten direct verwerkt in de staat van baten en lasten.

### **Reële waarde**

De reële waarde van de in de balans opgenomen financiële instrumenten verantwoord onder kasmiddelen, kortlopende vorderingen en kortlopende schulden benadert de boekwaarde ervan. De reële waarde van een financieel instrument is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en van elkaar onafhankelijk zijn.

- De reële waarde van beursgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald aan de hand van de biedprijs.
- De reële waarde van niet-beursgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald door de verwachte kasstromen contant te maken tegen een disconteringsvoet die gelijk is aan de geldende risicovrije markttrente voor de resterende looptijd vermeerderd met krediet- en liquiditeitsopslagen.

Een financieel actief dat niet wordt gewaardeerd tegen reële waarde met waardewijzigingen in de staat van baten en lasten wordt op iedere verslagdatum beoordeeld om te bepalen of er objectieve aanwijzingen bestaan dat het actief een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. Een financieel actief wordt geacht onderhevig te zijn aan een bijzondere waardevermindering indien er objectieve aanwijzingen zijn dat na de eerste opname van het actief zich een gebeurtenis heeft voorgedaan die een negatief effect heeft gehad op de verwachte toekomstige kasstromen van dat actief en waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt.

Objectieve aanwijzingen dat financiële activa onderhevig zijn aan een bijzondere waardevermindering omvatten het niet nakomen van betalingsverplichtingen en achterstallige betaling door een debiteur, herstructurering van een aan de stichting toekomend bedrag onder voorwaarden die de stichting anders niet zou hebben overwogen, aanwijzingen dat een debiteur of emittent failliet zal gaan, en het verdwijnen van een actieve markt voor een bepaald effect. Aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen van vorderingen worden zowel op het niveau van specifieke activa als op collectief niveau in aanmerking genomen.

Van afzonderlijk belangrijke vorderingen en beleggingen wordt beoordeeld of deze individueel onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering. Van afzonderlijk belangrijke vorderingen en beleggingen die niet individueel onderhevig zijn gebleken aan bijzondere waardevermindering en van afzonderlijk niet belangrijke vorderingen wordt collectief beoordeeld of deze onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering, dit door samenvoeging van vorderingen en beleggingen met vergelijkbare risicokenmerken.

Bij de beoordeling van de collectieve waardevermindering gebruikt de stichting historische trends met betrekking tot de waarschijnlijkheid van het niet nakomen van betalingsverplichtingen, het tijdsbestek waarbinnen incassering plaatsvindt en de hoogte van gemaakte verliezen. De uitkomsten worden bijgesteld als het bestuur van oordeel is dat de huidige economische en kredietomstandigheden zodanig zijn dat het waarschijnlijk is dat de daadwerkelijke verliezen hoger dan wel lager zullen zijn dan historische trends suggereren.

Verliezen worden opgenomen in de staat van baten en lasten. Rente op het aan een bijzondere waardevermindering onderhevige actief blijft verantwoord worden via oprenting van het actief met de oorspronkelijke effectieve rente van het actief. Bijzondere waardeverminderingverliezen onder de (geamortiseerde) kostprijs van de beleggingen in effecten die tegen reële waarde worden gewaardeerd, met verwerking van waardewijzigingen in het eigen vermogen, worden direct ten laste van de staat van baten en lasten verantwoord.

Een bijzonder waardeverminderingverlies met betrekking tot een tegen geamortiseerde kostprijs gewaardeerd financieel actief wordt berekend als het verschil tussen de boekwaarde en de contante waarde van de verwachte toekomstige kasstromen, gedisconteerd tegen de oorspronkelijke effectieve rente van het actief.

Als in een latere periode de waarde van het actief, onderhevig aan een bijzondere waardevermindering, stijgt en het herstel objectief in verband kan worden gebracht met een gebeurtenis die plaatsvond na de opname van het bijzondere waardeverminderingverlies, wordt het bedrag uit hoofde van het herstel (tot maximaal de oorspronkelijke kostprijs) opgenomen in de staat van baten en lasten.

De stichting maakt geen gebruik van afgeleide instrumenten (derivaten). Voor de grondslagen van primaire financiële instrumenten wordt verwezen naar de behandeling per balanspost.

## 10.2. Grondslagen voor waardering van activa en passiva

### *Algemeen*

Voor zover niet anders is vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de stichting zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Indien een transactie ertoe leidt dat nagenoeg alle of alle toekomstige economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot een actief of verplichting aan een derde zijn overgedragen, wordt het actief of de verplichting niet langer in de balans opgenomen. Verder worden activa en verplichtingen niet meer in de balans opgenomen vanaf het tijdstip waarop niet meer wordt voldaan aan de voorwaarden van waarschijnlijkheid van de toekomstige economische voordelen en/of betrouwbaarheid van de bepaling van de waarde.

### *Schattingen*

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het bestuur oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft. Bij de voorzieningen is aangegeven welke veronderstellingen de basis vormen voor de getroffen voorziening.

### *Materiële vaste activa*

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

De gebouwen en terreinen binnen Rotterdam zijn eigendom van de gemeente Rotterdam en hebben vanuit dit oogpunt derhalve geen waarde op de balans van de stichting. Onder de materiële vaste activa zijn ook begrepen de investeringen in het voortgezet onderwijs, waarvoor geen vergoeding werd ontvangen en die plaatsvinden in of aan gebouwen die door het Rijk c.q. de gemeente zijn gefinancierd. Dit betreft de volgende investeringen: capaciteitsuitbreidingen, vervangen van installaties (niet onderhoud) en overige interne aanpassingen die levensduur verlengend zijn voor het betreffende pand of het complex. Uitgangspunt bij alle investeringen is dat deze, zoals aangegeven, levensduur verlengend zijn voor het betreffende pand of het complex. Overheidssubsidies worden in mindering gebracht op de kostprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben.

De gebouwen en terreinen in de gemeente Lansingerland zijn eigendom van de stichting. Deze gebouwen worden gewaardeerd op verkrijgingprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen, ontvangen investeringssubsidies en eventuele bijzondere waardeverminderingen.

### Afschrijvingen

De afschrijvingstermijn wordt gebaseerd op de economische levensduur. Op grond hiervan zijn maximale afschrijvingstermijnen vastgesteld. Het is een school toegestaan een kortere afschrijvingstermijn te hanteren, indien de geprognosticeerde levensduur korter is dan de vermelde termijn. De maximale termijnen zijn als volgt:

Activa	Termijn <sup>2</sup>	Activa	Termijn
Aanpassing gebouwen	25 -50 jaar	Muziekinstrumenten	12,5 – 18,75 jaar
Inventaris kantoor	6,75 – 18,75 jaar	Elektronische apparatuur <sup>3</sup>	6,25 jaar
Inventaris school en stoffering	6,25 - 25 jaar	Infrastructuur	6, 25 - 12,5 jaar
Lesmateriaal	3,75 – 12,5 jaar	Machines	6,25 – 18,75 jaar
Gymzalen	37,5 jaar	Hardware/software/audio visuele middelen	3,75 – 6,25 jaar
Audiovisuele installaties	12,15 – 18,75 jaar		

Op materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt afgeschreven op moment van in gebruikname.

<sup>2</sup> De termijnen zijn onveranderd ten opzichte van vorig jaar

<sup>3</sup> De volgende apparatuur valt ook onder de noemer elektronische apparatuur: betaalapparatuur, telefooncentrales, telefoons, smart screens, lcd-projectoren, muurmonitoren en geluidsapparatuur.



### **Waardeverminderingen**

Voor materiële vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde.

Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderingsverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde.

Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardeverminderingsverlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief geschat.

Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardeverminderingsverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardeverminderingsverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardeverminderingsverlies voor het actief zou zijn verantwoord.

### **Vervreemding van vaste activa**

Voor verkoop beschikbare vaste activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

### **Vlottende activa**

#### **Vorraden**

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

#### **Vorderingen**

Vorderingen en overlopende activa worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingsverliezen. Voor vorderingen en overlopende activa, waar niet expliciet rente wordt berekend en sprake is van korte looptijden, is het effect van disconteren in het algemeen gering. Voor deze post is de nominale waarde gehanteerd als invulling van de grondslag geamortiseerde kostprijs.

### Huisvestingsprojecten

Onder de vorderingen is ook de post huisvestingsprojecten opgenomen. Dit betreffen projecten waarvoor BOOR als bouwheer functioneert en waarvan de kosten op basis van een beschikking terug worden gekregen van de gemeente. Op het moment dat de kosten hoger zijn dan het door de gemeente beschikte bedrag wordt een voorziening getroffen.

In de waardering van huisvestingsprojecten worden de kosten die direct betrekking hebben op het project (zoals personeelskosten voor werknemers direct werkzaam aan het project, kosten van constructiematerialen, kosten van grond en terreinen en afschrijving van installaties en uitrusting die bij de uitvoering van het project worden gebruikt), de kosten die toerekenbaar zijn aan projectactiviteiten in het algemeen en toewijsbaar zijn aan het project (onder meer verzekeringskosten, kosten van ontwerp en technische assistentie en overheadkosten van projectactiviteiten) en andere kosten die contractueel aan de gemeente kunnen worden toegerekend, begrepen. We rekenen geen rente op schulden over het tijdvak van het project.

De presentatiewijze wordt per individueel project bepaald. De projecten worden als volgt gepresenteerd:

- Als *vordering met betrekking tot de huisvestingsprojecten* voor de projecten die in 2017 doorlopen en waarvoor BOOR meer kosten heeft gemaakt dan het ontvangen subsidiebedrag.
- Als *overige vordering* voor de projecten die in 2016 zijn afgerond en waarbij nog een restant subsidiebedrag van de gemeente moet worden ontvangen.
- Als *kortlopende schuld* voor de lopende projecten waarvoor een voorschot op de subsidie is ontvangen terugbetaald die hoger is dan de op dat moment gemaakte kosten.
- Als "overige schuld" voor de afgeronde projecten indien het eindsaldo aan de gemeente moet worden terugbetaald.

### Effecten

De effecten worden (per fonds) gewaardeerd tegen reële waarde. Dit geldt zowel voor de initiële waardering als voor de vervolgwaaardering. De reële waarde is bepaald door de verwachte kasstromen contant te maken tegen een disconteringsvoet die gelijk is aan de geldende risicovrije markttrente voor de resterende looptijd vermeerderd met krediet- en liquiditeitsopslagen.

De niet gerealiseerde en gerealiseerde resultaten worden verwerkt in de staat van baten en lasten.

### *Liquide middelen*

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

### *Eigen vermogen*

Onder het eigen vermogen is de algemene reserve gepresenteerd. De algemene reserve bestaat uit de reserves die ter vrije beschikking staan van het bestuur.

### *Voorzieningen*

Een voorziening wordt in de balans opgenomen wanneer er sprake is van:

- een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden;
- waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt; en
- het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is.

Onder de voorzieningen worden de personele voorzieningen en de overige voorzieningen gepresenteerd. Tenzij anders aangegeven worden de voorzieningen opgenomen tegen de beste inschatting van uitgaven die vereist zijn om de bestaande verplichting af te wikkelen op balansdatum, dit tegen nominale waarde (met uitzondering van de voorziening jubilea). De voorziening jubilea is opgenomen contante waarde. De toevoegingen vinden plaats door middel van een dotatie ten laste van de staat van baten en lasten. Uitgaven vinden rechtstreeks plaats ten laste van de voorzieningen.

De volgende voorzieningen zijn in de jaarrekening opgenomen:

- Voorziening jubilea: Medewerkers hebben recht op een jubileumuitkering bij een dienstverband van 25 of 40 jaar. De voorziening jubilea dient ter dekking van deze financiële verplichting aan de medewerkers. Bij de berekening is rekening gehouden met de zogenaamde blijfkans van een medewerker, een verwachte salarisstijging per jaar en een disconteringsvoet<sup>4</sup> waartegen de bedragen contant worden gemaakt.
- Voorziening duurzame inzetbaarheid: voor medewerkers die hebben geopteerd om de extra uren uit de nieuwe cao voor een periode van vier jaar op te sparen, is een voorziening op de balans gevormd. De voorziening is berekend aan de hand van

---

<sup>4</sup> De disconteringsvoet waarmee is gerekend bedraagt 2,5%.

het aantal gespaarde uren en het tarief zoals opgenomen in de cao voortgezet onderwijs. Voor medewerkers van 57 jaar en ouder in het primair onderwijs bestaat eveneens de mogelijkheid uren te sparen. Uit een inventarisatie onder de scholen blijkt dat er nagenoeg geen gebruik gemaakt wordt van deze mogelijkheid, waardoor is afgezien om hiervoor een voorziening te vormen.

- Voorziening voormalig personeel in loondienst: Bij de verzelfstandiging in 2008 is een voorziening gevormd voor loonkosten van specifiek aangewezen medewerkers van de voormalige Dienst Openbaar Onderwijs (DOO) van de gemeente Rotterdam. De loonkosten van deze medewerkers komen voor rekening van BOOR zolang deze medewerkers in dienst van de gemeente blijven. Voor het bepalen van de omvang van de voorziening zijn de huidige loonkosten van betreffende medewerkers tot hun pensioendatum meegenomen.
- Voorziening ww ex-medewerkers: BOOR betaalt een kwart van de ww-uitkeringskosten van voormalig medewerkers uit het voortgezet onderwijs. De voorziening is gebaseerd op een inschatting van de toekomstige kosten voor BOOR van de huidige voormalig medewerkers. Voor de ww-uitkeringskosten van voormalig medewerkers in het primair onderwijs die niet door het participatiefonds worden vergoed is eveneens een inschatting van de toekomstige kosten gemaakt.
- Voorziening langdurig zieken: BOOR betaalt de salarissen van een aantal medewerkers die al langere tijd ziek zijn en mogelijk niet meer terug zullen keren in het arbeidsproces. Voor deze salarislasten is een voorziening gevormd.
- Onderhoudsvoorziening gebouwen: Met ingang van 2015 vormt BOOR ter egalisatie van de onderhoudslasten een voorziening voor groot onderhoud. De basis voor de vorming van deze voorziening en de toekomstige dotaties is een onderhoudsinventarisatie door een extern bureau van het toekomstig binnen- en buitenonderhoud van de schoolgebouwen. De toekomstige dotaties zijn gebaseerd op de meerjarig gemiddelde onderhoudslasten (primair onderwijs 10 jaar, voortgezet onderwijs 20 jaar).

### **Lang- en kortlopende schulden**

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode. De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

### 10.3. Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

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

BOOR is niet belastingplichtig voor de vennootschapsbelasting. De activiteiten van stichting BOOR bestaan grotendeels uit activiteiten die vrijgesteld zijn van de BTW.

#### *Rijksbijdragen*

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

#### *Overige overheidsbijdragen en -subsidies*

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

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

#### *Overige baten*

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

De opbrengst uit het verlenen van diensten worden toegerekend naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de geleverde diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de totaal te realiseren prestaties en diensten.

#### *Personeelsbeloningen*

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers. Toerekening vindt plaats op basis van geleverde prestaties.

Voor zover nog niet uitbetaald wordt de personeelsbeloning als verplichting op de balans opgenomen. Indien de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door BOOR.

### **Ontslagvergoedingen**

Ontslagvergoedingen zijn vergoedingen die worden toegekend in ruil voor de beëindiging van het dienstverband. Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting en als last verwerkt als de stichting zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden tot betaling van de ontslagvergoeding. Als het ontslag onderdeel is van een reorganisatie, worden de kosten van de ontslagvergoeding opgenomen in een reorganisatievergoeding. Zie hiervoor de grondslag onder het hoofd Voorzieningen. Ontslagvergoedingen worden gewaardeerd met inachtneming van de aard van de vergoeding. Als de ontslagvergoeding een verbetering is van de beloningen na afloop van het dienstverband, vindt waardering plaats volgende dezelfde grondslagen die worden toegepast voor pensioenregelingen. Andere ontslagvergoedingen worden gewaardeerd op basis van de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen.

### **Pensioenen**

Op grond van de Nederlandse pensioenwet worden de Nederlandse regelingen primair volgens een "verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering" in deze jaarrekening verwerkt. In deze benadering wordt de verplichting voortvloeiende uit een door de rechtspersoon gedane pensioentoezegging gebaseerd op de financieringsafspraken zoals vastgelegd in de uitvoeringsovereenkomst tussen BOOR en pensioenuitvoerder.

BOOR heeft de verplichtingen inzake de pensioenrechten van haar personeel ondergebracht bij stichting Pensioenfonds ABP. Wij betalen hiervoor premies, waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer.

De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. Pensioenfonds moeten vanaf 2015 gebruikmaken van de zogenaamde 'beleidsdekkingsgraad'. De beleidsdekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. De beleidsdekkingsgraad eind 2016 wordt berekend door alle dekkingsgraden van 2016 bij elkaar optellen en te delen door 12. Deze beleidsdekkingsgraad komt eind 2016 uit op 96,6%. Eind januari 2017 bedroeg de beleidsdekkingsgraad 98,8%. Om de pensioenen (gedeeltelijk) te kunnen indexeren, moet de beleidsdekkingsgraad minimaal 110% zijn. Het pensioenfonds heeft in januari 2016 besloten een premieverhoging van 1 % door te voeren. Het ABP heeft medio 2015 een herstelplan ingediend bij De Nederlandse Bank (DNB). De belangrijkste punten uit het herstelplan zijn:

- Zolang de dekkingsgraad lager is dan 104% worden de pensioenen niet aangepast aan de loonontwikkeling.
- De premie moet minimaal kostendekkend zijn en bij een lage dekkingsgraad (dekkingsstekort) bijdragen aan herstel van het fonds. Om de financiële positie te

verbeteren, geldt er een tijdelijke herstelopslag op de premie voor ouderdoms- en nabestaandenpensioen.

- Het beleggingsbeleid is aangepast waardoor het beleggingsrisico lager is.
- In het herstelplan is ruimte opgenomen om tegenvallers op te vangen. Als het herstel trager verloopt dan verwacht, kunnen bijvoorbeeld de pensioenen worden verlaagd.

Wij hebben geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Wij hebben daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

### **Leasing**

Een leaseovereenkomst waarbij de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van het leaseobject geheel of nagenoeg geheel door de lessee worden gedragen, wordt aangemerkt als een financiële lease. Alle andere leaseovereenkomsten classificeren als operationele leases. Bij de leaseclassificatie is de economische realiteit van de transactie bepalend en niet zozeer de juridische vorm.

### **Operationele leases**

Als BOOR optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Leasebetalingen inzake de operationele lease worden lineair over de leaseperiode ten laste van de staat van baten en lasten gebracht.

### **Rentebaten en rentelasten**

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

### **Indeling in operationele segmenten**

Conform de RJ 660.306 en 307 hanteert de stichting de verplichte segmentatie primair onderwijs (po) en voortgezet onderwijs (vo). Niet direct aan de segmenten toe te rekenen baten en lasten worden verdeeld op basis van voorcalculatorische verdeelsleutels na rato van het gemiddelde van de rijksbijdragen en aantal fte's binnen het betreffende segment.

#### **10.4. Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Ten behoeve van het opstellen van een kasstroomoverzicht wordt onder geldmiddelen verstaan de liquide middelen en de effecten omdat ze op korte termijn zeer liquide activa zijn die zonder beperkingen en zonder materieel risico van waardeverminderingen als gevolg van de transactie kunnen worden omgezet in geldmiddelen.

#### **10.5. Begroting**

De ter vergelijking opgenomen begrotingscijfers zijn ontleend aan de op 30 oktober 2015 door het algemeen bestuur aan de gemeente Rotterdam aangeboden begroting 2016. Deze is door de gemeenteraad op 28 januari 2016 goedgekeurd.



## 11. Toelichting op de balans

### 11.1. Materiële vaste activa (1.2)

Het verloop van de post materiële vaste activa in 2016 is als volgt:

*Bedragen x € 1.000*

Omschrijving	Verkrijgings- prijs t/m 2015	Afschrij- vingen t/m 2015	Boek- waarde 31-12-2015	Mutatie mva in uitvoering	Investe- ringen 2016	Desinves- teringen 2016	Afschrij- vingen 2016	Boek- waarde 31-12-2016
1.2.1 Gebouwen	33.472	5.623	27.847		556		1.313	27.090
1.2.2 Inventaris en apparatuur	56.371	35.456	20.916		3.790	0	3.041	21.665
MVA in uitvoering	55		55	-13				42
<b>Totaal</b>	<b>89.897</b>	<b>41.079</b>	<b>48.818</b>	<b>-13</b>	<b>4.346</b>	<b>0</b>	<b>4.354</b>	<b>48.797</b>

In 2016 is voor een bedrag van circa € 4,3 miljoen geïnvesteerd. De investeringen hebben voornamelijk plaatsgevonden in ICT en meubilair. Daarnaast is er ook geïnvesteerd in lesmethode en verbouwingen aan panden waarin het voortgezet onderwijs les krijgt. De actuele waarde van de huidige activa is gelijk aan de boekwaarde.

### 11.2. Vorderingen (1.5)

De post vorderingen betreft debiteuren, de vordering op het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, huisvestingsprojecten en overlopende activa. Tevens is de voorziening voor debiteuren onder deze post gepresenteerd.

*Bedragen x € 1.000*

Vorderingen	31 december 2016	31 december 2015
1.5.1 Debiteuren	1.177	1.096
1.5.2 OCW	6.890	6.956
1.5.3 Overige vorderingen:		
- Overige	1.148	1.828
- Huisvestingsprojecten	288	1.912
1.5.8 Overlopende activa:		
- Subsidies gemeente	508	2.260
- Overige projecten		32
- Overige	1.155	1.160
1.5.9 Af: voorziening wegens oninbaarheid	-/- 107	-/- 254
<b>Totaal vorderingen</b>	<b>11.059</b>	<b>14.990</b>

#### 1.5.1 Debiteuren

Deze balanspost heeft betrekking op vorderingen op derden waaraan diensten zijn verleend, ruimten zijn verhuurd of personeel is gedetacheerd. Daarnaast is voor een bedrag van € 0,6 miljoen aan vorderingen inzake ouderbijdragen hierin opgenomen

### 1.5.2 Vordering ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW)

Onder deze post is de vordering in verband met het betaalritmeverschil opgenomen. Het voorschotritme van OCW inzake de rijksbekostiging is niet geheel tijdevenredig daarom ontstaat jaarlijks een vordering.

### 1.5.3 Overige vorderingen

De post overige bestaat voor het grootste deel uit de vorderingen op de gemeente betreffende afgeronde huisvestingsprojecten (€ 1 mln.) waaronder de afrekening van de Bergse Zonnebloem en het Landje. Met de gemeente moet nog overleg plaatsvinden over de afwikkeling van de genoemde subsidies. In 2015 was er sprake van forse vorderingen op Koers VO en PPO. In 2016 heeft de betaling op de beschikkingen door genoemde organisaties tijdig plaatsgevonden zodat er geen sprake is van een vordering.

Onder de post huisvestingsprojecten zijn de vorderingen op de gemeente met betrekking tot lopende huisvestingsprojecten begrepen. Ten opzichte van 2015 is deze post afgenomen vanwege de oplevering van de projecten Bergse Zonnebloem en het Libanon.

### 1.5.8 Overlopende activa

Onder de subsidies gemeente valt de beschikking *Leren Loont!*. In 2015 was de beschikking van het schooljaar daarvoor (2014-2015) nog niet vastgesteld waardoor de eindtermijn van deze subsidie nog niet was ontvangen. Eind 2016 is de beschikking *Leren Loont!* 2015-2016 wel vastgesteld en verrekend. Hierdoor is de vordering in 2016 fors lager.

Onder de post overig zijn onder andere een bankgarantie voor ICT leasecontracten en vooruitbetaalde kosten opgenomen.

### 1.5.9 voorziening wegens oninbaarheid

De voorziening voor oninbare vorderingen heeft volledig betrekking op de debiteuren en is gebaseerd op een inschatting van de incasseerbaarheid van vorderingen.

## 11.3. Effecten (1.6)

Een deel van het vermogen van BOOR is op basis van het treasurystatuut belegd in vastrentende obligaties.

*Bedragen x € 1.000*

Effecten		31 december 2016	31 december 2015
1.6.1	Obligaties	128	124
1.6.2	Aandelen beperkt risico	0	0

Effecten		31 december 2016	31 december 2015
	<b>Totaal effecten</b>	<b>128</b>	<b>124</b>

Voor een toelichting op deze effecten wordt verwezen naar het treasuryverslag in paragraaf 2.2.

#### 11.4. Liquide middelen (1.7)

Alle liquide middelen staan ter vrije beschikking. Het saldo van de kassen en bankrekeningen kan als volgt worden gespecificeerd:

*Bedragen x € 1.000*

Liquide middelen		31 december 2016	31 december 2015
1.7.1	Kasmiddelen	103	81
1.7.2	Tegoeden op bankrekeningen	17.932	19.599
	<b>Totaal liquide middelen</b>	<b>18.035</b>	<b>19.680</b>

Begin 2016 hebben we vanwege de verbeterde liquiditeitspositie de kredietfaciliteit van € 7,5 miljoen verlaagd naar € 4 miljoen. Eind 2016 maakte BOOR overigens geen gebruik van deze faciliteit.

Voor een toelichting op het verloop van de geldmiddelen, wordt verwezen naar het kasstroomoverzicht.

#### 11.5. Eigen vermogen (2.1)

Het eigen vermogen is als volgt opgebouwd:

*Bedragen x € 1.000*

Eigen vermogen		31 december 2016	31 december 2015
2.1.1	Algemene reserve	19.886	17.608
	<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>19.886</b>	<b>17.608</b>

Als gevolg van het positief resultaat over 2016, verbetert het eigen vermogen met € 2.278.000. In de continuïteitsparagraaf in het bestuursverslag wordt nader ingegaan op het eigen vermogen en de relatie met de benodigde weerstandscapaciteit.

*Bedragen x € 1.000*

	Saldo 31-12-2015	Resultaat 2016	Saldo 31-12-2016
Algemene reserve	17.608	2.278	19.886
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>17.608</b>	<b>2.278</b>	<b>19.886</b>

## 11.6. Voorzieningen (2.2)

Bedragen x € 1.000

Voorzieningen		31 december 2016	31 december 2015
2.2.1	Personeelsvoorziening – jubilea	2.155	2.213
	Personeelsvoorziening – duurzame inzetbaarheid	957	519
	Personeelsvoorziening – medewerkers DOO	169	211
	Personeelsvoorziening – ww ex-medewerkers	1.155	964
	Personeelsvoorziening – langdurig zieken	1.723	1.871
2.2.3	Onderhoudsvoorziening gebouwen	5.737	6.485
	<b>Totaal voorzieningen</b>	<b>11.896</b>	<b>12.262</b>

Voor een toelichting op de aard van de voorzieningen, wordt verwezen naar paragraaf 10.2 [Grondslagen voor waardering van activa en passiva](#).

De voorzieningen kunnen als volgt worden verdeeld in een kort- en langlopend deel:

Bedragen x € 1.000

Voorzieningen		Kortlopend deel < 1 jaar	Langlopend deel > 1 jaar
2.2.1	Personeelsvoorziening – jubilea	209	1.946
	Personeelsvoorziening – duurzame inzetbaarheid		957
	Personeelsvoorziening – medewerkers DOO	13	156
	Personeelsvoorziening – ww ex-medewerkers	465	690
	Personeelsvoorziening – langdurig zieken	1.495	228
2.2.3	Onderhoudsvoorziening gebouwen	5.737	
	<b>Totaal voorzieningen</b>	<b>7.919</b>	<b>3.977</b>

Het verloop van de voorzieningen in 2016 is als volgt:

Bedragen x € 1.000

	Saldo 31- 12-2015	Dotatie 2016	Onttrekking 2016	Vrijval	Saldo 31-12- 2016
Personeelsvoorziening	5.777	3.597	2.700	515	6.159
Onderhoudsvoor- ziening gebouwen	6.485	4.806	5.554		5.737
<b>Totaal voorzieningen</b>	<b>12.262</b>	<b>8.403</b>	<b>8.254</b>	<b>515</b>	<b>11.896</b>

## 11.7. Langlopende schulden (2.3)

Bedragen x € 1.000

Langlopende schulden		31 december 2016	31 december 2015
2.3.5	Langlopende schulden aan kredietinstellingen	6.880	7.200
	<b>Totaal langlopende schulden</b>	<b>6.880</b>	<b>7.200</b>

De post langlopende schulden bestaat uit een lening ten behoeve van de nieuwbouw Wolfert Lyceum in de gemeente Lansingerland. Het betreft een lening bij de BNG van oorspronkelijk € 9,6 miljoen tegen een rente van 4,86%. De looptijd van de lening is 30 jaar. Voor deze lening geldt een rente vaste periode van eveneens 30 jaar. De lening wordt afgelost in 360 termijnen. De lening loopt tot en met 2039. Met betrekking tot de BNG lening ligt het eerste recht van hypotheek bij de gemeente Lansingerland. De lening benadert de reële waarde per balansdatum.

De langlopende schulden kunnen als volgt worden verdeeld in een kort- en langlopend deel:

*Bedragen x € 1.000*

Langlopende schulden		Kortlopend deel 1 - 5 jaar	Langlopend deel > 5 jaar
2.3.5	Langlopende schulden aan kredietinstellingen	1.600	5.280
	<b>Totaal langlopende schulden</b>	<b>1.600</b>	<b>5.280</b>

De reguliere aflossing voor 2016 van de BNG-lening – ad € 320.000 – is verantwoord onder de kortlopende schulden.

## 11.8. Kortlopende schulden (2.4)

Onder de kortlopende schulden zijn de schulden opgenomen met een verwachte looptijd kleiner dan één jaar. De kortlopende schulden zijn als volgt opgebouwd:

*Bedragen x € 1.000*

Kortlopende schulden		31 december 2016	31 december 2015
2.4.2	Vooruitgefactureerde en – ontvangen termijnen voor huisvestingsprojecten	1.865	3.595
2.4.3	Crediteuren	6.083	5.028
	<b>Belastingen en premies sociale verzekeringen</b>		
2.4.7.1	Loonheffing	8.161	7.799
2.4.7.2	Omzetbelasting	35	41
2.4.7.3	Premies sociale verzekeringen en pensioenen	2.154	1.890
	<b>Overige kortlopende schulden</b>		
2.4.9.3	Overige schulden	6.027	6.039
	<b>Overlopende passiva</b>		
2.4.10.1	Vooruitontvangen bedragen	71	947
2.4.10.2	Vakantiegeld en –dagen	6.108	5.938
2.4.10.4	Overige subsidies OCW	875	665
2.4.10.5	Rotterdams Onderwijsbeleid	402	6.832
2.4.10.5	Overige subsidies	1.247	461

Kortlopende schulden		31 december 2016	31 december 2015
2.4.10.6	Spaarverlof/ADV	655	673
2.4.10.7	Kortlopend deel langlopende schulden	320	3.761
2.4.10.8	Ouderbijdrage	2.480	2.317
2.4.10.9	Overige	2.874	555
<b>Totaal kortlopende schulden</b>		<b>39.357</b>	<b>46.541</b>

Hierna lichten we de grootste posten en de grootste toe- of afnames ten opzichte van 2016 toe.

#### 2.4.2 Vooruitgefactureerde en –ontvangen termijnen huisvestingsprojecten

Wij hebben een groot aantal huisvestingsprojecten onderhanden. Dit betreffen nieuwbouwprojecten, verbouwingen en andere huisvestingsprojecten. Onder de vooruitgefactureerde en vooruitontvangen termijnen zijn onder andere de niet bestede onderhoudsmiddelen en de bouwvoorbereidingskredieten voor meerdere projecten opgenomen. Per project zijn zowel de kosten (facturen) als de opbrengsten (gemeentelijke investeringsbijdrage) verzameld.

Het verloop in 2016 was als volgt:

*Bedragen x € 1.000*

	Saldo		Lasten (projecten) 2016	Ontvangen voorschotten 2016	Baten (afgeronde projecten) 2016		Saldo 31-12-2016
	31-12-2015						
Huisvestingsprojecten	-/- €	1.167	€ 3.343	-/- € 671	-/- € 2.147		-/- € 642
<b>Verantwoord onder:</b>							
1.5.3 Huisvestingsprojecten	€	1.912				€ 288	1)
1.5.3 Overige vorderingen	€	664				€ 1.031	2)
2.4.2 Kortlopende schulden, ohw	-/- €	3.595				-/- € 1.866	3)
2.4.9 Overige schulden	-/- €	148				-/- € 95	4)
<b>Totaal</b>	<b>-/- €</b>	<b>1.167</b>				<b>-/- 642</b>	

- 1) Het saldo eind 2016 ad € 288.000 betreft projecten die doorlopen in 2017.
- 2) In 2016 zijn projecten afgerond waarvan nog het restant-subsidie van de gemeente moet worden ontvangen. De verwachting is dat deze in 2017 worden afgewikkeld.
- 3) Dit betreft lopende projecten, waarvoor de gemeente een voorschot op het subsidie heeft betaald. Het gaat hierbij met name om bouwvoorbereidingskredieten.
- 4) De overige schulden betreffen afgeronde projecten, waarvan het eindsaldo moet worden terugbetaald aan de gemeente. Bijvoorbeeld omdat het project voordeliger is uitgevoerd.

#### 2.4.3 Crediteuren

De toegenomen crediteurenpositie is veroorzaakt door achterstanden bij het administratiekantoor die eind 2016 bij de overgang van de administratie naar BOOR zichtbaar werden. Deze achterstanden zijn de eerste maanden van 2017 ingelopen.

#### *2.4.7.1 Loonheffing*

De te betalen loonheffing eind 2016 bestaat uit de loonheffing over de maand december.

#### *2.4.7.3 Premies sociale verzekeringen en pensioenen*

De te betalen premies sociale verzekeringen en pensioenen eind 2016 bestaan uit de afdrachten over de maand december.

#### *2.4.9.3 Overige schulden*

De grootste post (€ 2,2 miljoen) onder de overige schulden betreft evenals de afgelopen jaren de met de gemeente Rotterdam nog af te rekenen exploitatiekosten over de jaren 2010 t/m 2015. Het betreft de verrekening van lasten (doorberekening van energie en andere kosten voor de materiële instandhouding) die door de gemeente Rotterdam voor diverse schoolpanden zijn voorgefinancierd. Het jaar 2013 is wel afgerekend.

Daarnaast is onder deze post een reservering opgenomen voor de laatste punten die samenhangen met de afwikkeling van de inbesteding van de administratie.

#### *2.4.10.1 Vooruitontvangen bedragen*

Onder deze post zijn de vooruitontvangen bedragen inzake verhuurde ruimtes opgenomen. Het bedrag is lager dan eind 2015 omdat in het verleden van de verhuurinkomsten een bedrag werd gereserveerd voor aan de gemeente af te dragen onderhoudskosten. Omdat BOOR dit onderhoud nu zelf uitvoert hoeft deze reservering niet plaats te vinden. Daarnaast is de declaratie van de door BOOR betaalde WOZ per abuis in 2016 niet bij de gemeente ingediend (€ 340.000). Dit heeft begin 2017 als nog plaatsgevonden.

#### *2.4.10.2 Vakantiegeld en –dagen*

Deze post bestaat uit de reeds opgebouwde rechten voor vakantiegeld voor medewerkers van BOOR. Het vakantiegeld wordt in mei 2017 uitbetaald. Er is geen reservering voor de vakantiedagen opgenomen, aangezien niet onderwijsgevend personeel ook zoveel mogelijk de schoolvakanties volgt.

#### *2.4.10.4 Overige subsidies OCW*

Deze post bestaat uit de nog te besteden gelden inzake zij-instroom, studieverlof en vroegtijdig schoolverlaters. Deze gelden zijn voor het volledige schooljaar 2016-2017 ontvangen, een deel van de kosten wordt in 2017 gemaakt.

#### *2.4.10.5 Rotterdams Onderwijsbeleid*

Dit betreft de nog niet bestede gelden van subsidies die we van de gemeente hebben ontvangen. Eind 2015 hadden we – op ons verzoek – al het volledig beschikking-bedrag voor *Leren Loont!* 2015-2016 vooruit ontvangen. In de jaarrekening 2015 is deze ontvangst onder de kortlopende schulden gepresenteerd. Vanwege de verbeterde liquiditeitspositie was het in 2016 niet nodig om de subsidietermijnen eerder te ontvangen en is de schuldpositie in 2016 derhalve lager.

Onder de post overig is de doorbetalingsverplichting aan de peuterspeelzalen opgenomen van ontvangen subsidies die betrekking hebben op de vroegtijdige voorschoolse educatie van de 0-groepen. Daarnaast zijn onder deze post andere niet gemeentelijke subsidies opgenomen waar een bestedingsverplichting op rust.

#### *2.4.10.7 Kortlopend deel langlopende schulden*

Een lening bij de Rabobank van € 3,1 miljoen tegen een rente van 5,69% is in maart 2016 afgelost en was in de jaarrekening 2015 onder de kortlopende schulden opgenomen.

#### *2.4.10.8 Ouderbijdrage*

Deze post betreft vooruit ontvangen ouderbijdragen van met de name de scholen in het voortgezet onderwijs.

#### *2.4.10.9 Overig*

De toename van deze post wordt veroorzaakt door de eerder genoemde achterstanden van het administratiekantoor. Onder deze post zijn facturen opgenomen waarvan begin 2017 bleek dat deze ten laste van 2016 moesten worden gebracht

## **11.9. Vlottende activa en passiva**

### *Risico's financiële instrumenten*

Wij maken in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van diverse financiële instrumenten. De financiële instrumenten omvatten onder meer vorderingen, geldmiddelen, effecten, leningen, crediteuren en overige kortlopende schulden. Deze financiële instrumenten stellen de organisatie bloot aan markt-, rente-, kasstroom-, krediet- en liquiditeitsrisico. Om deze risico's te beheersen heeft BOOR een beleid inclusief een stelsel van limieten en procedures opgesteld om de risico's van onvoorspelbare ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten en daarmee de financiële prestaties van de organisatie te beperken.

BOOR zet geen afgeleide financiële instrumenten in om risico's te beheersen. Bij het aantrekken respectievelijk uitzetten van middelen worden kredietrisico en renterisico zoveel mogelijk uitgesloten. Het uitzetten van middelen en het gebruik van rente-



instrumenten hebben een prudent karakter en zijn niet gericht op het genereren van extra inkomsten door het aangaan van overmatige risico's.

#### *Kredietrisico*

De vorderingen uit hoofde van debiteuren bestaan voor circa 50% uit ouderbijdragen. Van de resterende vorderingen is voor 20% een voorziening getroffen voor mogelijke oninbaarheid. De rest betreffen diverse kleinere vorderingen. Voor de kredietrisico's inzake de vorderingen op deelnemingen en de overige vorderingen wordt verwezen naar financiële vaste activa en vorderingen.

#### *Renterisico en kasstroomrisico*

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen en uitgegeven leningen. Bij deze leningen is sprake van een vast rentepercentage voor een langere periode.

#### *Liquiditeitsrisico*

BOOR loopt geen significante liquiditeitsrisico's. Er wordt een positieve kasstroom voor de komende jaren verwacht ondanks dat in 2016 de lening met de Rabobank vervroegd is afgelost. Daarnaast vindt een strakke monitoring op de liquiditeitsprognose plaats en kan indien nodig bijsturing plaatsvinden.

## 12. Geormerkte subsidies

### G1. Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule (Regeling ROS art. 13, lid 2 sub a)

Bestuur: 41775				De prestatie is ultimo verslagjaar conform de beschikking	
Omschrijving	Brin nr.	Kenmerk toewijzing	Datum toewijzing	geheel uitgevoerd en afgerond	nog niet geheel afgerond
lerarenbeurs 2015-2016	15kr	div	div	X	
lerarenbeurs 2015-2016	15sc	5/632/91799	29-7-2015	X	
lerarenbeurs 2015-2016	15sc	div	div	X	
lerarenbeurs 2015-2016	15hx	div	div	X	
lerarenbeurs 2015-2016	02lb	div	div	X	
lerarenbeurs 2015-2016	17cr	div	div	X	
lerarenbeurs 2016-2017	po/so	div	div		X
lerarenbeurs 2016-2017	15eo	div	div		X
lerarenbeurs 2016-2017	15sc	5/644/92969	25-7-2016		X
lerarenbeurs 2016-2017	15kr	div	div		X
lerarenbeurs 2016-2017	15hx	776390-1	30-8-2016		X
lerarenbeurs 2016-2017	02lb	div	div		X
zij instroom 2009-2017	02lb	500129977	21-1-2015		gestopt
zij instroom 2009-2017	17cr	628439996	25-10-2016		X
zij instroom 2013-2016	15kr	div	div		X
zij instroom	15eo	zij instroom 788152-2	20-12-2016		X
zij instroom	15hx	7700771-1	15-4-2015		X
lente/zomerschool	15kr	LENZO16073/918529	8-4-2016	X	
lente/zomerschool	15hx	LENZO16191/918529	8-4-2016	X	

**G2.A. Aflopend per ultimo verslagjaar**

Omschrijving	Kenmerk toewijzing	Datum toewijzing	Brin nr.	Bedrag van de toewijzing	Saldo 1-1-2016	Ontvangen in verslagjaar	Lasten in verslagjaar	Totale kosten	Te verrekenen 31-12-2016
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

**G2.B. Doorlopend tot in een volgend verslagjaar**

Omschrijving	Kenmerk toewijzing	Datum toewijzing		Bedrag van de toewijzing	Saldo 1-1-2016	Ontvangen in verslagjaar	Lasten in verslagjaar	Totale kosten 31-12-2016	Saldo nog te besteden
-	-	-		-	-	-	-	-	-

## 13. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

### 13.1. Langlopende vordering ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap

Met ingang van de jaarrekening 2009 is de langlopende vordering van de scholen voor voortgezet onderwijs op het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap niet meer gewaardeerd. De vordering op het ministerie bedroeg per saldo € 4,46 miljoen. Deze vordering is tot stand gekomen ten tijde van de wijziging van bekostigingsmethodiek. Deze vordering is 'eeuwig'. Bij opheffing van een school wordt dit bedrag gevorderd bij het ministerie van OCW.

### 13.2. Lease

BOOR is verschillende operationele leaseovereenkomsten aangegaan. De volgende contracten waren eind 2016 actief:

*Leasecontracten met een looptijd van 1 tot 5 jaar*

Omschrijving	Looptijd	Lasten per jaar <sup>5</sup>
Dienstauto's	tot 2018	€ 44.380
NCN (betreffende computers)	Variabel	variabel

Daarnaast heeft BOOR een bankgarantie van € 250.000 verstrekt inzake lease van ICT apparatuur.

### 13.3. Langlopende contracten

De volgende contracten lopen t/m 2017 en zijn daarmee kortlopend:

Categorie	Einddatum	Bedrag (in €)
Beveiliging	2017	98.000
Energie	variabel	522.000
ICT	variabel	2.204.000
Inhuur derden	variabel	843.000
Leermiddelen	2017	4.208.740
Schoonmaak	2017	3.744.200
Speeltoestellen	variabel	817.000

<sup>5</sup> Indien de lasten per jaar afhangen van de afname van het aantal producten (bv pc's) zijn de lasten als variabel gepresenteerd.

De volgende contracten lopen langer dan één jaar:

Categorie	Einddatum	Bedrag (in €)
Accountantsdiensten	2018	197.750
Energie	2018	3.254.000
Advies	2019	502.380
Dakbedekking	2020	346.000
Onderhoud	2020	45.000
Zonwering	2020	382.000
Stoffering	2021	117.000

#### 13.4. Lopende juridische procedures

Momenteel is BOOR verwickeld in twee juridische procedures met haar voormalige administratiekantoor Stichting Vizyr (hierna: Vizyr). BOOR heeft in 2012 het contract met Vizyr opgezegd. Hieraan was een opzegtermijn van vier jaar verbonden, zodat de dienstverlening van Vizyr aan BOOR eind december 2016 is geëindigd. Vanaf 2017 heeft BOOR de administratie en HR-dienstverlening anders ingericht en in eigen beheer genomen. Vizyr verkeert sinds maart 2017 in staat van faillissement.

Vizyr heeft de opzegging bij de rechtbank Rotterdam bestreden in een bodemprocedure (aanhangig sinds september 2016) en kortgedingprocedure (aanhangig sinds december 2016). De bodemprocedure is gericht op voorkoming van het vertrek van BOOR, dan wel op verkrijging van een volledige schadevergoeding. In de bodemprocedure heeft de rechter nog niet geoordeeld. De inzet van de kortgedingprocedure was eveneens voorkoming van het vertrek van BOOR, dan wel verkrijging van een voorschot op schadevergoeding. Vizyr heeft de kortgedingprocedure verloren en is in hoger beroep gegaan. Het hoger beroep is momenteel aanhangig bij het hof Den Haag. Vanwege het faillissement van Vizyr zijn beide procedures momenteel geschorst.

Hangende het faillissement heeft BOOR de curator van Vizyr verzocht om, binnen een door de rechtbank en het hof gestelde termijn, te beslissen of hij de twee procedures van Vizyr overneemt of niet. De curator heeft in beide procedures uitstel van enkele maanden gevraagd voor nader onderzoek om een beslissing te kunnen nemen over de overneming van de procedures. Of dat uitstel wordt verleend, is nu nog onzeker.

Een procedure die reeds is afgerond, maar noemenswaardig is vanwege de samenhang met de opzegging van het contract met Vizyr, is de volgende. De personeelsleden van Vizyr die destijds vanwege het vertrek van BOOR zouden worden ontslagen, hebben in december 2016 op eigen naam een kortgedingprocedure tegen

BOOR aanhangig gemaakt bij de rechtbank Rotterdam. Daar hebben zij aanvankelijk met succes betoogd dat zij van rechtswege in dienst waren getreden bij BOOR. BOOR is echter met succes in hoger beroep gegaan bij het hof Den Haag. Het hof oordeelde bij arrest van 31 januari 2017 dat van 'overgang van onderneming' geen sprake is en dat de personeelsleden niet van rechtswege in dienst zijn gekomen bij BOOR. Dit arrest kan door de personeelsleden niet meer in rechte worden bestreden, omdat zij de cassatietermijn ongebruikt hebben laten verstrijken.

## 14. Toelichting op de staat van baten en lasten

### 14.1. Rijksbijdragen ministerie Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) (3.1)

De rijksbijdragen bestaan uit de vergoeding van de personele en materiële uitgaven, de overige rijksvergoedingen en de ontvangen doorbetalingen rijksbijdragen van de Samenwerkingsverbanden inzake Passend Onderwijs.

*Bedragen x € 1.000*

Rijksbijdragen OCW		2016	Begroting 2016 <sup>6</sup>	2015
3.1.1	Rijksbijdragen OCW	212.833	209.024	210.111
3.1.2	Overige subsidies OCW	12.268	9.075	10.660
3.1.3	Ontvangen doorbetalingen rijksbijdragen SWV	4.310	3.826	3.229
	<b>Totaal rijksbijdragen OCW</b>	<b>229.411</b>	<b>221.925</b>	<b>224.000</b>

#### *Rijksbijdragen OCW*

De hogere rijksbijdragen dan de begroting en dan 2015 worden veroorzaakt door de compensatie van de hogere personeelslasten. Deze hogere personele lasten bestaan uit een verhoging van de pensioenpremie en de uitvoering van de cao akkoorden. Daarnaast is het aantal leerlingen in het voortgezet onderwijs hoger dan in 2015. Daar tegenover staat dat het aantal gewichtenleerlingen in het primair onderwijs lager is dan in 2015.

In de sector primair onderwijs is de materiele bekostiging verhoogd doordat de vergoeding voor de component "buitenonderhoud" is gestegen.

Onder de post rijksbijdragen zijn ook de uitkeringskosten van voormalige medewerkers die een ww-uitkering ontvangen opgenomen die het ministerie in mindering brengt op de rijksbijdragen. In 2016 ging het om nagenoeg hetzelfde bedrag als in 2015, namelijk € 1,36 miljoen. In 2016 is gerichte actie ondernomen om te zorgen dat deze ex-BOOR-medewerkers – indien mogelijk – bemiddeld worden naar een betaalde baan.

#### *Overige subsidies OCW*

Een belangrijke verklaring voor de hogere overige OCW subsidies betreft de maatwerkbekostiging. Zowel het aantal leerlingen als de vergoeding per leerling waren aanzienlijk hoger dan begroot en dan 2015.

<sup>6</sup> De cijfers in de kolom begroting zijn aangepast ten opzichte van het vastgestelde jaarplan 2016. De wijziging in de *Regeling jaarverslaggeving onderwijs* schrijven voor dat inkomsten van Samenwerkingsverbanden onder de rijksvergoedingen worden gepresenteerd. Deze waren in het jaarplan 2016 nog opgenomen onder de "overige overheidsbijdragen en subsidies". Het gaat om een bedrag van € 600.000. Daarnaast is een bedrag van € 660.000 van het onderdeel rijksbijdragen OCW overgeheveld naar de Ontvangen doorbetalingen rijksbijdragen SWV. Dit is geld dat voorheen via het ministerie liep en nu via de samenwerkingsverbanden.

Daarnaast is de regeling voor studieverlof in de sector primair onderwijs verruimd ten opzichte van 2015. Tot slot was bij één van de scholen in het voortgezet onderwijs in de begroting per abuis de functiemix Randstad niet opgenomen.

Deze subsidies kunnen als volgt worden verdeeld in geormerkte en niet geormerkte subsidies:

		<i>Bedragen x € 1.000</i>	
<b>Overige subsidies OCW</b>		<b>2016</b>	<b>2015</b>
<b>3.1.2.1</b>	Geormerkte subsidies	170	0
<b>3.1.2.2</b>	Niet-geormerkte subsidies	12.098	10.660
	<b>Totaal overige subsidies OCW</b>	<b>12.268</b>	<b>10.660</b>

De niet-geormerkte subsidies betreffen met name de maatwerkbekostiging (€ 3,1 miljoen), bekostiging functiemix Randstad (€ 1,6 miljoen), leerplusarrangement (€ 2,1 miljoen),voortijdige schoolverlaters en prestatiebox (samen € 4,4 miljoen).

#### *Ontvangen doorbetalingen rijksbijdragen SWV*

Sinds de invoering van Passend Onderwijs verdelen de samenwerkingsverbanden (SWV) op basis van een zorg-jaarplan de gelden voor de leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben over de besturen.

De hogere ontvangsten worden veroorzaakt doordat er meer groeibekostiging is ontvangen.

## **14.2. Overige overheidsbijdragen en subsidies (3.2)**

		<i>Bedragen x € 1.000</i>		
<b>Overige overheidsbijdragen en subsidies</b>		<b>2016</b>	<b>Begroting 2016<sup>7</sup></b>	<b>2015</b>
<b>3.2.1</b>	Gemeentelijke bijdragen	14.964	13.811	15.463
<b>3.2.2</b>	Overige	176	351	223
	<b>Totaal overige overheidsbijdragen en subsidies</b>	<b>15.140</b>	<b>14.162</b>	<b>15.686</b>

De overige overheidsbijdragen en subsidies bestaan voor het grootste deel uit gemeentelijke bijdragen en dan met name de subsidies in het kader van het

<sup>7</sup> De cijfers in de kolom begroting zijn aangepast ten opzichte van het vastgestelde jaarplan 2016. De wijziging in de *Regeling jaarverslaggeving onderwijs* schrijven voor dat inkomsten van Samenwerkingsverbanden onder de rijksvergoedingen worden gepresenteerd. Deze waren in het jaarplan 2016 nog opgenomen onder de "overige overheidsbijdragen en subsidies". Het gaat om een bedrag van € 600.000. Daarnaast is een bedrag van € 660.000 van het onderdeel rijksbijdragen OCW overgeheveld naar de Ontvangen doorbetalingen rijksbijdragen SWV. Dit is geld dat voorheen via het ministerie liep en nu via de samenwerkingsverbanden.



Rotterdams Onderwijsbeleid en *Leren loont!* (€ 12,4 miljoen). Daarnaast zijn onder deze post ook huisvestingsvergoedingen opgenomen.

De daling ten opzichte van 2015 wordt veroorzaakt doordat in 2015 sprake was van een incidentele opbrengst vanwege het liquidatiesaldo WSNS.

De overige overheidsbijdragen en subsidies zijn hoger dan de begroting doordat in de begroting geen rekening is gehouden met te ontvangen eerste inrichtingsgelden voor huisvestingsprojecten en de materiele instandhoudingsbijdrage voor de gymzalen. De huisvestingsprojecten waren netto in de begroting opgenomen, tegenover deze opbrengsten staan namelijk ook kosten.

### 14.3. Overige baten (3.3)

*Bedragen x € 1.000*

Overige baten		2016	Begroting 2016	2015
3.3.1	Verhuur onroerende zaken	576	372	787
3.3.2	Detachering personeel	891	850	930
3.3.4	Sponsoring en schenkingen	24	-	46
3.3.5	Ouderbijdragen	6.135	5.094	6.276
3.3.8	Overige	3.505	4.277	3.915
	<b>Totaal overige baten</b>	<b>11.131</b>	<b>10.593</b>	<b>11.954</b>

De realisatie 2016 bedraagt € 11 miljoen en ligt op totaal niveau iets lager dan 2015. Deze lagere opbrengsten worden veroorzaakt door de post overige. In 2015 was sprake van incidentele baten zoals het liquidatiesaldo Esco en facturering van de inzet van medewerkers Scoor over voorgaande jaren.

De realisatie 2016 ligt op totaal niveau iets hoger dan de begroting. De gerealiseerde ouderbijdrage is ruim € 1 miljoen hoger dan begroot. Hier staan ook kosten tegenover. De post overige is lager uitgevallen dan de begroting. De afgelopen jaren was er sprake van incidentele baten en is op basis van deze cijfers de begroting opgesteld. In de praktijk blijken deze incidentele baten echter te verminderen.

#### 14.4. Personeelslasten (4.1)

De personeelslasten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

*Bedragen x € 1.000*

Personeelslasten		2016	Begroting 2016	2015
4.1.1.1	Brutolonen en salarissen	146.590	142.985	142.688
4.1.1.2	Sociale lasten	23.117	22.548	22.562
4.1.1.3	Pensioenpremies	17.254	16.830	17.691
4.1.2.1	Dotaties personele voorzieningen	1.165	720	2.332
4.1.2.2	Personeel niet in loondienst	9.933	8.246	6.527
4.1.2.3	Overige	7.692	6.492	7.961
4.1.3	Af: uitkeringen	-/-1.619	0	-/- 1.622
	<b>Totaal personeelslasten</b>	<b>204.132</b>	<b>197.821</b>	<b>198.139</b>

##### *Salarissen (Rubriek 4.1.1 en 4.1.3)*

Als nader wordt ingezoomd op de salarissen dan zijn de kosten in 2016 in totaal hoger dan 2015. Zoals uit onderstaande tabel blijkt ligt gemiddeld aantal formatieplaatsen (fte) over de verschillende functiecategorieën in 2016 op nagenoeg hetzelfde niveau als in 2015.

	2016	2015
Directie en management	190	198
Onderwijzend personeel	2.066	2.068
Overige medewerkers	631	616
<b>Totaal</b>	<b>2.887</b>	<b>2.882</b>

De stijging van de salarissen zijn dan ook volledig te verklaren uit de effecten van het cao-akkoord en de gestegen pensioenpremie. Ten tijde van het opstellen van de begroting 2016 was nog niet duidelijk wat het effect van het cao-akkoord zou zijn. Ook was de stijging van de pensioenpremies nog niet bekend.

De uitkeringen hebben betrekking op vervanging van zwangerschapsverlof. Deze worden standaard niet begroot omdat tegenover deze baten ongeveer even hoge (vervangings)kosten staan.

##### *Personeelsvoorzieningen (Rubriek 4.1.2.1)*

De dotatie in de personele voorzieningen is lager dan in 2015. Dit komt doordat in 2014 en 2015 steeds meer zicht op deze voorzieningen is gekomen. De afgelopen jaren is in feite sprake geweest van “achterstallige” dotaties.

Dotaties zijn gedaan voor de voorziening langdurig zieken, ww-uitkeringsgerechtigden, duurzame inzetbaarheid en jubilea.

Het in de begroting opgenomen bedrag lag lager dan de werkelijke realisatie. Dit komt met name doordat in de nieuwe cao de regels rondom het sparen van uren voor het levensfase bewust personeelsbeleid zijn verruimd. Het blijkt dat meer medewerkers voor de spaarvariant kiezen dan oorspronkelijk gedacht.

*Personeel niet in loondienst (Rubriek 4.1.2.2 en 4.1.2.3)*

De kosten voor 2016 liggen circa € 3 miljoen hoger ten opzichte van 2015 en ook ten opzichte van de begroting 2016. Deze hogere realisatie wordt verklaard door meer externe vervanging, hogere kosten voor de inzet van het programmabudget rondom het inbesteden van de administratie en meer externe inzet voor *Leren Loont!*. Ook waren de kosten voor nascholing en de inzet van de arbodienst hoger.

## 14.5. Afschrijvingen (4.2)

De afschrijvingen over 2016 bedragen:

*Bedragen x € 1.000*

Afschrijvingen		2016	Begroting 2016	2015
4.2.2	Materiële vaste activa	4.354	4.356	4.551
	Verlies als gevolg van buiten gebruikstelling vaste activa	0	0	69
	<b>Totaal afschrijvingen</b>	<b>4.354</b>	<b>4.356</b>	<b>4.621</b>

De afschrijvingskosten op de materiële activa liggen in lijn met de begroting en realisatie 2015. In tegenstelling tot 2015 was er in 2016 geen sprake van een verlies als gevolg van buitengebruikstelling van vaste activa.

## 14.6. Huisvestingslasten (4.3)

De huisvestingslasten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

*Bedragen x € 1.000*

Huisvestingslasten		2016	Begroting 2016	2015
4.3.1	Huur	788	724	915
4.3.3	Onderhoud	7.809	5.903	5.403
4.3.4	Energie en water	4.035	4.017	3.744
4.3.5	Schoonmaakkosten	4.856	4.495	5.174
4.3.6	Heffingen	141	976	161
4.3.7	Overige	700	864	1.183
	<b>Totaal huisvestingslasten</b>	<b>18.329</b>	<b>16.979</b>	<b>16.580</b>

De huisvestingslasten zijn op totaal niveau 1,35 miljoen euro hoger dan de begroting en 1,75 miljoen euro hoger dan in 2015. Het grootste verschil betreft de post onderhoud. Eind 2015 is besloten tot het vormen van een voorziening groot onderhoud. Ten tijde van het opstellen van de begroting in de zomer 2015 was nog niet helder welk bedrag aan de voorziening zou moeten worden gedoteerd. In 2015 zijn kosten die te maken hebben met groot onderhoud als dotatie opgenomen. Voor de toekomstige jaren is een verhoging van de dotatie afgesproken zodat er voldoende geld beschikbaar is om het onderhoud dat in de meerjarenonderhoudsplannen is opgenomen uit te voeren.

Daarnaast was in de begroting onvoldoende rekening gehouden met de kosten van het dagelijks klein onderhoud. Ook waren de heffingskosten niet juist in de begroting opgenomen. In het verleden werden de exploitatiekosten veelal via de gemeente betaald en daarmee als heffing verantwoord. Vanaf 2015 wordt deze kosten rechtstreeks aan de leveranciers betaald.

#### 14.7. Overige lasten (4.4)

De overige lasten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

*Bedragen x € 1.000*

Overige lasten		2016	Begroting 2016	2015
4.4.1	Administratie- en beheerslasten	15.776	15.182	14.527
4.4.2	Inventaris, apparatuur en leermiddelen	6.681	6.224	6.227
4.4.4	Overige	3.767	3.884	4.250
	<b>Totaal overige lasten</b>	<b>26.224</b>	<b>25.290</b>	<b>25.004</b>

Op totaal niveau liggen de overige lasten bijna € 1,3 miljoen hoger dan in 2015. De overschrijding op de post administratie en beheerslasten betreft grotendeels ICT-uitgaven. Een deel hangt samen met de investering van de administratie, zoals de licenties rondom de administratieve pakketten. Ook op de scholen zijn de kosten voor ICT als gevolg van een toenemende digitalisering hoger.

De overschrijding op de post inventaris, apparatuur en leermiddelen is onder ander te verklaren door de kosten van de eerste inrichtingsgelden. Hier staan ook hogere opbrengsten tegenover, zie de toelichting op de overige baten.

De lagere realisatie voor de post overige ten opzichte van 2015 komt door meer incidentele lasten in 2015.

## 14.8. Financiële baten en lasten (5)

Het resultaat van de financiële baten en lasten ziet er als volgt uit:

*Bedragen x € 1.000*

Financiële baten en lasten		2016	Begroting 2016	2015
5.1	Rentebaten	23	90	123
5.3	Waardeveranderingen effecten	5	0	-/- 6
5.5	Rentelasten (-/-)	-/- 393	-/- 590	-/- 1.161
	<b>Totaal financiële baten en lasten</b>	<b>-/- 365</b>	<b>-/- 500</b>	<b>-/- 1.044</b>

Ten opzichte van 2015 zijn de rentelasten lager door het aflossen van de Rabobank lening in maart 2016 en de in 2015 verantwoorde boeterente op deze vervroegde aflossing. Ook de rentebaten zijn in 2016 lager dan in 2015, dit vanwege het wegvallen van de rentebaten op de effectenportefeuille in 2016.

## 15. Overzicht verbonden partijen

Wij hebben geen overheersende zeggenschap in andere partijen. We hebben een beperkt aantal samenwerkingsverbanden tussen onze scholen onderling. Voorbeelden hiervan zijn de stichting De Sportieve Basisscholen Rotterdam en de stichting Kunstzinnige Basisscholen Rotterdam.

### **Boss-project**

BOOR neemt deel aan het Boss-project (Beter Opleiden in Samenhang en Synergie). Het doel van dit project is gezamenlijk een leer- en loopbaantraject te ontwikkelen dat opleidt van student tot een beginnend docent (bevoegd en bekwaam), waarbij de opleiding deels in de praktijk vorm krijgt, waardoor opleiding en praktijk beter op elkaar aansluiten.

Het beter opleiden richt zich op de stageschool (stageplaatsen), de opleidingsschool (school medeopleider) en op educatief partnerschap (school, opleiding en aanstaande leraar zijn partners in leren).

### **Transacties met verbonden partijen**

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen stichting BOOR en haar deelnemingen, bestuurders en leidinggevende functionarissen. Deze transacties moeten een zakelijke grondslag hebben. Er hebben zich in 2016 geen transacties met verbonden partijen voorgedaan op niet-zakelijke grondslag.

## 16. Specificatie bezoldiging topfunctionarissen op basis van WNT 2016 en 2015

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de volgende op Stichting BOOR van toepassing zijnde regelgeving:

Het bezoldigingsmaximum in 2016 voor Stichting BOOR is € 179.000<sup>8</sup>. Dit geldt naar rato van de duur en/of omvang van het dienstverband. Voor topfunctionarissen zonder dienstbetrekking geldt met ingang van 1 januari 2016 voor de eerste 12 kalendermaanden een afwijkende normering, zowel voor de duur van de opdracht als voor het uurtarief.

### 1. Bezoldiging topfunctionarissen

Bedragen x € 1	H.W.M. van Blijswijk	D.J.P.B.W. Dohmen	A.C. de Visch-Eybergen
Functiegegevens	Voorzitter College van Bestuur	Lid College van Bestuur	Lid College van Bestuur
Aanvang <sup>9</sup> en einde functievervulling in 2016	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0	1,0
Gewezen topfunctionaris?	ja	ja	ja
(Fictieve) dienstbetrekking?	nee	nee	nee
<b>Individueel WNT-maximum<sup>10</sup></b>	<b>179.000</b>	<b>179.000</b>	<b>179.000</b>
Beloning	154.967	142.440	128.378
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	15.522	15.174	14.754
<i>Subtotaal</i>	170.489	157.614	143.132
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-	-

<sup>8</sup> Het algemene WNT-maximum voor het onderwijs, klasse G en complexiteitspunten per criterium [Baten: 10 | Leerlingaantal: 5 | Onderwijssoorten: 5].

<sup>9</sup> Voor topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vult u als aanvangsdatum de eerste dag van de dertiende maand in, indien deze datum in 2016 lag.

<sup>10</sup>  $y = \frac{x \cdot a \cdot b}{365}$  waarbij: y = individueel WNT-maximum, x = voor instelling geldend WNT-bezoldigingsmaximum, a = deeltijdfactor (maximaal 1,0 fte) en b = functieduur in kalenderdagen.

<b>Totaal bezoldiging</b>	<b>170.489</b>	<b>157.614</b>	<b>143.132</b>
Verplichte motivering indien overschrijding	PM	PM	PM
Gegevens 2015			
Aanvang en einde functievervulling in 2015	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband 2015 (in fte)	1,0	1,0	1,0
Beloning	149.844	137.898	121.412
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	16.115	15.774	15.285
<b>Totaal bezoldiging 2015</b>	<b>165.959</b>	<b>153.672</b>	<b>136.697</b>

## 2. Toezichthoudende topfunctionarissen

Bedragen x € 1	P. Geelkerken	M.J.J. van den Anker	F. Azarkan
Functiegegevens	VOORZITTER	LID	LID
Aanvang en einde functievervulling in 2016	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
<b>Individueel WNT-maximum<sup>11</sup></b>	<b>26.850</b>	<b>17.900</b>	<b>17.900</b>
Beloning	9.784	6.522	6.522
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-
<i>Subtotaal</i>	9.784	6.522	6.522
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-	-
<b>Totaal bezoldiging</b>	<b>9.784</b>	<b>6.522</b>	<b>6.522</b>
Verplichte motivering indien overschrijding	PM	PM	PM
Gegevens 2015			

<sup>11</sup>  $y = 15\% \text{ of } 10\% \text{ van } \frac{x \cdot b}{365}$  waarbij: x = voor instelling geldend WNT-maximum en b = functieduur in kalenderdagen



Aanvang en einde functievervulling in 2015	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Beloning	9.784	6.522	6.522
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-
<b>Totaal bezoldiging 2015</b>	<b>9.784</b>	<b>6.522</b>	<b>6.522</b>

## 2. Toezichhoudende topfunctionarissen

Bedragen x € 1	M. Scha	R.P. Zevenbergen	L. van Geest
Functiegegevens	LID	LID	LID
Aanvang en einde functievervulling in 2016	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
<b>Individueel WNT-maximum<sup>12</sup></b>	<b>17.900</b>	<b>17.900</b>	<b>17.900</b>
Beloning	6.522	6.522	-
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-
<i>Subtotaal</i>	6.522	6.522	-
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-	-
<b>Totaal bezoldiging</b>	<b>6.522</b>	<b>6.522</b>	<b>-</b>
Verplichte motivering indien overschrijding	PM	PM	PM
Gegevens 2015			
Aanvang en einde functievervulling in 2015	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Beloning	6.522	6.522	
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-
<b>Totaal bezoldiging 2015</b>	<b>6.522</b>	<b>6.522</b>	

<sup>12</sup>  $y = 15\% \text{ of } 10\% \text{ van } \frac{x-b}{365}$  waarbij: x = voor instelling geldend WNT-maximum en b = functieduur in kalenderdagen

### 3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met dienstbetrekking die in 2016 een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum hebben ontvangen. Er zijn in 2016 geen ontsluitkeringen betaald aan overige functionarissen die op grond van de WNT dienen te worden vermeld, of die in eerdere jaren op grond van de WOPT of de WNT vermeld zijn of hadden moeten worden.

## 17. Accountantshonoraria

In voorliggende jaarrekening zijn de volgende kosten voor onze huisaccountant opgenomen:

KPMG Accountants	2016	2015
Onderzoek van de jaarrekening en interim controle	€ 131.890	€ 111.300
Overige controlewerkzaamheden, onder andere huisvesting	€ 55.606	€ 56.700
Fiscale advisering	€ 0	€ 0
Niet controlediensten	€ 0	€ 0
<b>Totaal</b>	<b>€ 187.496</b>	<b>€ 168.000</b>

De stijging van de accountantskosten wordt veroorzaakt doordat de accountant in 2016 vanuit de externe regelgeving meer werkzaamheden moet verrichten.

## 18. Staat van baten en lasten per sector

Hierna is de staat van baten en lasten over 2016 opgenomen per sector. Ten behoeve van de segmentatie is beoordeeld op welke sector baten en lasten betrekking hebben. In de tabel zijn bij het primair onderwijs zowel de scholen voor het (speciaal) basisonderwijs als het (voortgezet) speciaal onderwijs opgenomen.

*Bedragen x € 1.000*

	Voortgezet onderwijs	Primair onderwijs	Totaal
<b>Baten</b>			
3.1 Rijksbijdragen OCW	85.524	143.887	229.411
3.2 Overige overheidsbijdragen en subsidies	3.619	11.521	15.140
3.5 Overige baten	6.664	4.467	11.131
<b>Totaal baten</b>	<b>95.807</b>	<b>159.875</b>	<b>255.682</b>
<b>Lasten</b>			
4.1 Personele lasten	72.717	131.415	204.132
4.2 Afschrijvingen	2.140	2.214	4.354
4.3 Huisvestingslasten	5.758	12.571	18.329
4.4 Overige lasten	12.616	13.608	26.224
<b>Totaal lasten</b>	<b>93.231</b>	<b>159.808</b>	<b>253.039</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>2.576</b>	<b>67</b>	<b>2.643</b>
5 Financiële baten en lasten	-/- 366	1	-/- 365
<b>Resultaat</b>	<b>2.210</b>	<b>68</b>	<b>2.278</b>

## 19. Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich in 2017 geen relevante gebeurtenissen voorgedaan die verwerkt of toegelicht zouden moeten worden in de cijfers 2016.

## C. Overige gegevens



## 20. Controleverklaring

### Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het bestuur van Stichting BOOR

### Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening

#### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2016 van Stichting BOOR (hierna 'de stichting') te Rotterdam (hierna 'de jaarrekening') gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting BOOR per 31 december 2016 en van het resultaat over 2016 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2016 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals vermeld in paragraaf 2.3.1. Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2016.

De jaarrekening bestaat uit:

- 1 de balans per 31 december 2016;
- 2 de staat van baten en lasten over 2016; en
- 3 de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

#### De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2016 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting BOOR zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

### **Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie**

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf 2.2.3. Bestuursverslag van het onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2016 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs paragraaf 2.2.3 Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2016 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de overige OCW wet- en regelgeving.

### **Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening**

#### **Verantwoordelijkheden van het bestuur en het intern toezichthoudend orgaan voor de jaarrekening**

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.

Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen.

In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

Het intern toezichthoudend orgaan is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

### **Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening**

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht, dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fouten of fraude en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van de jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Den Haag, 21 april 2017

KPMG Accountants N.V.

W.A. Touw RA

### **Bijlage bij de controleverklaring:**

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de



Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2016, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, dan wel het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Wij communiceren met het intern toezichhoudend orgaan onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

## 21. Gegevens over de rechtspersoon

*Naam instelling*

Stichting BOOR

*Bestuursnummer*

41775

*Postadres*

Postbus 23058

3001 KB Rotterdam

*Telefoon*

010-2540800

*E-mail*

[info@stichtingboor.nl](mailto:info@stichtingboor.nl)

*Website*

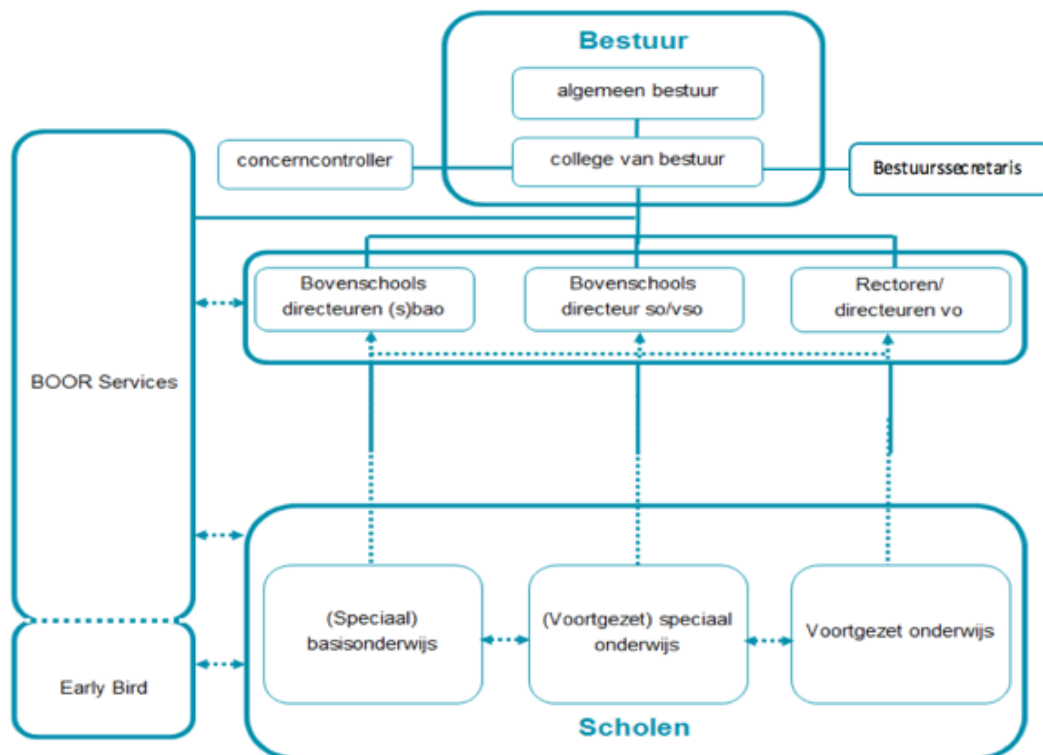
[www.stichtingboor.nl](http://www.stichtingboor.nl)

*Contactpersoon*

Roos van der Lee, bestuurssecretaris

### 21.1. Organogram BOOR

Stichting BOOR verzorgt het openbaar (speciaal) basisonderwijs, voortgezet onderwijs en (voortgezet) speciaal onderwijs in Rotterdam. In totaal zijn er 78 scholen.



### Missie

Maximale kansen creëren voor kinderen en jongeren in Rotterdam en omgeving. Zij worden volwassen wereldburgers die bijdragen aan een rechtvaardige samenleving en weten hoe zij hun talenten daarvoor kunnen benutten.

### Visie

Wij dragen zorg voor onderwijs dat bijdraagt aan de talentontwikkeling van iedere leerling.

### Motto

Het Best denkbare Openbare Onderwijs in Rotterdam.

### Kernwaarden

- Maximale talentontplooiing
- Actieve pluriformiteit
- Nieuwsgierigheid, betrokken en toekomstgericht
- Naleving van kinderrechten
- Sterke binding met de samenleving

## 21.2. Bestuur

Het bestuur van BOOR bestaat uit het algemeen bestuur en het college van bestuur. Voor het verslag van het algemeen bestuur, verwijzen we naar hoofdstuk 4 [Verslag van het algemeen bestuur](#).

Het college van bestuur bestaat uit Huub van Blijswijk als voorzitter en de leden Didier Dohmen en Anne de Visch Eybergen.

De portefeuillevindeling is als volgt: Huub van Blijswijk beheert de portefeuille (speciaal) basisonderwijs en HR beleid, Anne de Visch Eybergen de portefeuille voortgezet onderwijs en (voortgezet) speciaal onderwijs en Didier Dohmen richt zich specifiek op de financiën, huisvesting en bedrijfsvoering.

BOOR onderschrijft zowel de code *Goed bestuur* van de PO-Raad als de code *Goed onderwijs bestuur* van de VO-raad. Van beide organisaties is BOOR ook lid.

## 21.3. Samenwerkingsverbanden

BOOR participeert in de samenwerkingsverbanden Passend Primair Onderwijs Rotterdam (PPO Rotterdam) en Koers VO. Voorzitter van het college van bestuur, Huub van Blijswijk, is sinds augustus 2014 voorzitter van PPO. 22 Rotterdamse schoolbesturen die actief zijn in het primair onderwijs doen hierin mee.

Lid van het college van bestuur met voortgezet onderwijs in portefeuille, Anne de Visch Eybergen, is sinds 2015 lid van de Raad van Toezicht van Koers VO.

## 21.4. Statutaire regeling omtrent bestemming van het resultaat

In onze statuten zijn geen bepalingen opgenomen over de bestemming van voordelige resultaten. Wij hebben niet tot hoofddoelstelling om te streven naar voordelige resultaten. Artikel 3 van de statuten beschrijft de doelen van BOOR. Deze houden verband met de instandhouding van scholen, het doen geven van openbaar onderwijs en het bijdragen aan de realisatie van het Rotterdams Onderwijsbeleid. In de statuten is bepaald dat in geval van liquidatie het resterende saldo van de middelen moet worden besteed aan het doel van BOOR.

## Overzicht scholen per 31 december 2016

Er zijn 60 scholen voor regulier basisonderwijs:

Brinnummer	School	Gebieden
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 Notenkraker	Hoogvliet
18QZ	Over De Slinge	Charlois
17FH	Daltonschool Overschie	Overschie

Brinnummer	School	Gebieden
18UM	Pantarijn	Feijenoord
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

Er zijn vijf scholen voor speciaal basisonderwijs:

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

Er zijn zeven 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 De Recon Rotterdam	Cluster 3

20VT	so	De Piloot	Cluster 4
	vso	Passer College	
18BD	so/vso	Tyltyschool	Cluster 3

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

Er zijn zes scholen voor voortgezet onderwijs:

Brin	School
17CR	<b>Einstein Lyceum</b>
15SC	<b>Erasmiaans Gymnasium</b>
15EO	<b>Libanon Lyceum</b>
02LB	<b>Nieuw Zuid</b>
	Hugo de Groot
	Rotterdams vakcollege de Hef
	Olympia College
15HX	<b>Thorbecke Voortgezet Onderwijs</b>
	TVO Prinsenlaan
	TVO Merkelbachstraat
	TVO Tattistraat TVO Nieuwerkerk
15KR	<b>Wolfert van Borselen</b>
	Wolfert College
	Wolfert Dalton
	Wolfert Lyceum
	Wolfert Pro
	Wolfert Tweekalig
	Riss

In 2016 zijn de volgende locaties gesloten of gefuseerd:

- Combinatie '70: gesloten met ingang van schooljaar 2016/2017
- Zonnehoek en Blijvliet: gefuseerd. Naam van de fusieschool: Obs de Blijvliet.
- Henri Dunant: gesloten. Leerlingen zijn overgegaan naar obs Babylon.
- Recon en Openluchtschool: gefuseerd. Naam van de fusieschool: Openluchtschool de Recon.